



Panteia

Research to Progress

Research voor Beleid | EIM | NEA | IOO | Stratus | IPM



Trends en hun betekenis voor het MKB

Arnoud Muizer

Zoetermeer, december 2015

ISBN : 978-90-371-1145-3
Rapportnummer : A201446

Dit onderzoek is gefinancierd door het programmaonderzoek MKB en Ondernemerschap (www.ondernemerschap.nl)

referentie nummer	AM/C11250/2015/0099
publicatie	december 2015
aantal pagina's	76
e-mail adres auteur	a.muizer@panteia.nl
adres	Panteia Bredewater 26 Postbus 7001 2701 AA Zoetermeer Nederland Tel: +31 79 322 20 00

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Panteia. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Panteia. Panteia aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with Panteia. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of Panteia. Panteia does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
1.1	Aanleiding en doel	5
1.2	Aanpak	5
1.3	Leeswijzer	6
2	Trends	7
2.1	Aanpak voor vaststelling relevante trends	7
2.2	Classificatie van trends	7
2.3	Relevantie, effecten en prevalentie van de trends	9
2.4	Belang thema's voor inspelen op de belangrijkste trends	11
2.5	Correlatie tussen top-15 trends en acties	12
2.6	De top-15 trends nader uitgewerkt	15
3	Analyse per type MKB-bedrijf	35
3.1	Inleiding	35
3.2	ZZP'ers	35
3.3	Jonge bedrijven	39
3.4	Innovatieve bedrijven	42
3.5	Overige bedrijven	45
4	Conclusies en aanbevelingen	49
Bijlage 1	Lijst met studies desk research	55
Bijlage 2	Groslijst van trends	57
Bijlage 3	Kenmerken steekproef en vragenlijst	59
Bijlage 4	Geconsulteerde bedrijven en experts	73



1 Inleiding

1.1 Aanleiding en doel

De externe omgeving van bedrijven is turbulent: conjuncturele schommelingen hebben in de afgelopen jaren tot een shake out geleid in verschillende sectoren, de concurrentie neemt toe, product life cycles worden korter, onzekerheden nemen toe.

Het Ministerie van Economische Zaken acht het van belang dat het MKB als motor van de economie aandacht krijgt en daarnaast weerbaarder wordt voor de trends die op haar afkomt. Voor het ministerie is het in dit verband van belang dat:

- er een herkenbare indeling komt van het MKB die een scherp beeld geeft van de diversiteit van het MKB en die langs de nieuwe lijnen te monitoren is;
- groepen instellingen en bedrijven die nu al investeren in het MKB, worden gestimuleerd nader onderzoek te doen vanuit verschillende gezichtspunten en de kwaliteit daarvan verbeteren om zo de kennisopbouw van het MKB een boost te geven;
- inzicht wordt verkregen in trends die op het MKB afkomen, wat deze trends betekenen, welke acties van de bedrijven zelf nodig zijn om in te spelen op deze trends en welke rol het ministerie kan spelen in het sturen van mogelijke effecten.

In de publicatie van Panteia 'Naar een nieuwe typologie van MKB-bedrijven'¹ wordt uitgebreid ingegaan op een nieuwe indeling. In andere studies van Panteia wordt de omvang van de verschillende typen MKB-bedrijven² in kaart gebracht en worden ook zogenaamde health-indicatoren ontwikkeld en gekwantificeerd per type³.

Doel van deze studie is om inzicht te krijgen in de volgende aspecten:

- een groslijst van mogelijk relevante trends voor het MKB
- de relevantie van de trends in de ogen van het MKB
- de mate waarin deze trends als kans of als een risico worden gezien
- de mate waarin de trends al worden ervaren
- de belangrijkste trends voor de bedrijven
- de thema's waar bedrijven (nog) meer op willen inzetten om in te kunnen spelen op de belangrijkste trends

Het centrale doel is aan te geven hoe deze aspecten uitwerken per type MKB-bedrijf.

1.2 Aanpak

Via een literatuurstudie is een inventarisatie gemaakt van trends die mogelijk relevant zijn voor het MKB. De resulterende groslijst is onderverdeeld in categorieën en zoveel mogelijk vertaald naar de taal van het MKB. Vervolgens zijn deze trends in juni 2015 via een websurvey voorgelegd aan de bedrijvenpanels waar Panteia de beschikking over heeft. Dit heeft geleid tot een totale netto respons van 261 MKB-bedrijven, ca. 8% van de totale panelomvang. De uitkomsten van de analyses zijn achtereenvolgens beschreven per trend en per type MKB-bedrijf. In twee workshops en enkele

¹ Wim Verhoeven, Tommy Span en Yvonne Prince (2015), Naar een nieuwe typologie van mkb-bedrijven, Panteia, Zoetermeer.

² Tommy Span, Rutger Kok en Pieter Fris (2015), Nieuwe bedrijfstypologie mkb. Kern- en performance indicatoren, Panteia, Zoetermeer.

³ Petra Gibcus, Yvonne Prince en Paul van der Zeijden (2015), Ontwikkeling health indicatoren voor het MKB, Panteia, Zoetermeer.



gesprekken met experts en bedrijven zijn de uitkomsten van de survey vervolgens kwalitatief ingekleurd.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 van dit rapport wordt uitgebreid ingegaan op de Top-15 van trends die in de websurvey naar voren is gekomen. Vervolgens staat in hoofdstuk 3 een analyse van de trends en de thema's per type MKB-bedrijf centraal. De rapportage wordt in hoofdstuk 4 afgesloten met de top-5 trends, conclusies en aanbevelingen.

Het rapport bevat de volgende bijlagen:

- Bijlage 1 Lijst met studies desk research
- Bijlage 2 Groslijst van trends
- Bijlage 3 Kenmerken steekproef en vragenlijst
- Bijlage 4 Geconsulteerde bedrijven en experts

2 Trends

De vaststelling van een nieuwe typologie van het MKB en van de zogenaamde health indicatoren maakt het mogelijk om beleidsmaatregelen specifiek te richten op de verschillende groepen MKB-bedrijven en om de effectiviteit van deze maatregelen goed in kaart te brengen. Daarnaast is het van belang om een goed beeld te krijgen omtrent de vraag wat er op het MKB af gaat komen in de komende jaren. Welke drivers en trends kunnen worden onderscheiden en hoe werken die uit per type MKB-bedrijf?

2.1 Aanpak voor vaststelling relevante trends

Toekomstonderzoek is lastig. De impact van ontwikkelingen wordt vaak onder- of overschat en cross-sectorale ontwikkelingen worden over het hoofd gezien. Om een goed inzicht te krijgen in het grote aantal ontwikkelingen waarmee het MKB te maken kan krijgen zijn we uitgegaan van het PESTLE-trendkader. Via deskresearch is kennis opgebouwd over drivers en trends en gerubriceerd langs het volgende kader.



Binnen dit kader is vooral gekeken naar die ontwikkelingen die een impact hebben op de specifieke kenmerken van de verschillende type MKB-bedrijven. Met andere woorden, per PESTLE-element zijn de meest relevante ontwikkelingen in kaart gebracht. Trends ontstaan vervolgens doordat er stuwende krachten ('drivers') zijn in de samenleving die er voor zorgen dat bepaalde zaken in beweging gezet worden en sneller of nadrukkelijker aan kracht winnen. Gedacht kan daarbij worden aan drivers als Economie, Groen, Groener, Groenst, Internet verbindt alles, Vergrijzing, Individualisme, Het bedrijfsleven als innovatie- en banenmotor, Etc.

2.2 Classificatie van trends

Op basis van deskresearch (zie bijlage 1) is een uitgebreide categorisering gemaakt van de trends die mogelijk van invloed zijn op het MKB (zie bijlage 2). Vervolgens is via een nadere analyse een selectie gemaakt van de meest relevante trends voor het MKB en van de thema's die relevant zijn voor het MKB om in te spelen op de trends.



De trends zijn zoveel mogelijk in MKB-terminologie geformuleerd en vervolgens via een websurvey in categorieën van maximaal 5 trends voorgelegd aan het MKB. Het gaat om de volgende categorieën en trends:

Demografische trends

- Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht
- Zelfvoorziening, zelfredzaamheid nemen in belang toe (o.a. langer thuis wonen van senioren)
- De kloof tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt neemt toe
- Arbeidsmigratie (werven en werken over de grens wordt makkelijker)

Economische trends

- Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
- Flexibilisering van personeel en huisvesting wordt steeds belangrijker
- Nieuwe financieringsmogelijkheden nemen toe (crowdfunding, kredietunies, innovatie- en startersfondsen, etc.)
- Het belang van goed ondernemerschap neemt toe
- Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei

Sociaal-culturele trends

- Boeien en binden van talent worden steeds lastiger
- Het aannemen en ontslaan van personeel wordt versoepeld
- Flexibele vormen van samenwerking nemen toe ten koste van vaste partners en lidmaatschappen van branches/ verenigingen
- Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)

Ecologische trends (duurzaamheid)

- Carbon footprint wordt steeds belangrijker (uitstoot van broeikasgassen die ontstaat door de productie en transport van de producten / diensten die uw bedrijf biedt)
- Het lenen en delen van auto's, machines, apparaten worden steeds belangrijker (de deeleconomie ontstaat)
- Maatschappelijk betrokken ondernemen wordt steeds belangrijker (bijv. steeds vaker een eis in aanbestedingen)
- Gebruik duurzame (bio) materialen neemt toe
- De verantwoordelijkheid bij bedrijven voor het oppakken van grote maatschappelijke vraagstukken (zoals zorg, milieu en veiligheid) neemt toe

Politiek-juridische trends

- Regeldruk en administratieve lasten nemen af
- Wet- en regelgeving loopt achter de feiten aan
- De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe

Trends in bedrijfsleven

- Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers
- Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller
- Kortere productlevenscycli vragen om een flexibilisering van productie en organisatie
- Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij de markt plaats

- Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang
- 3D – Printing zet de wereld op zijn kop

Informatisering en automatisering

- Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe
- Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal
- Robotisering in productie, zorg en samenleving nemen verder toe
- Online economie zorgt voor een verval van fysieke centra (o.a. online verkopen en winkelcentra)
- Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit

Ruimtelijke trends

- Bereikbaarheid komt steeds meer onder druk, de congestie neemt toe
- Uitbreidings- en groeimogelijkheden worden steeds beperkter
- Meervoudig ruimtegebruik wordt steeds belangrijker
- In stedelijke gebieden worden de verschillen tussen 'hotspots' en 'coldspots' (populaire en niet-populaire wijken, kantoorlocaties, etc.) steeds groter
- Het vestigingsklimaat voor bedrijven in uw sector verbetert

2.3 Relevantie, effecten en prevalentie van de trends

Voor de websurvey is gebruik gemaakt van de mailbestanden van het MKB-Beleidspanel en het Topsectorenpaanel. In totaal 261 MKB-bedrijven hebben de websurvey ingevuld. Het doel is niet om een representatieve steekproef te trekken of om naderhand te wegen op basis van sector- en grootteklassekenmerken. Doel van de websurvey is vooral om een beeld te schetsen van de relevantie, effecten en prevalentie van de trends voor het MKB en voor de nieuwe typologieën in het bijzonder. In bijlage 3 zijn de kenmerken van de respons en de vragenlijst weergegeven.

De respondenten is gevraagd om allereerst aan te geven per trend of deze relevant of zeer relevant is voor het bedrijf, of de trend een kans of een risico of beide betekent en of de trend nu al merkbaar is of dat dit op een bepaalde termijn wordt verwacht.

Voor de (zeer) relevante trends hebben de respondenten een top-3 aangegeven. In de onderstaande figuur is een overall top-15 weergegeven van de trends die op basis van de individuele top-3 is samengesteld.

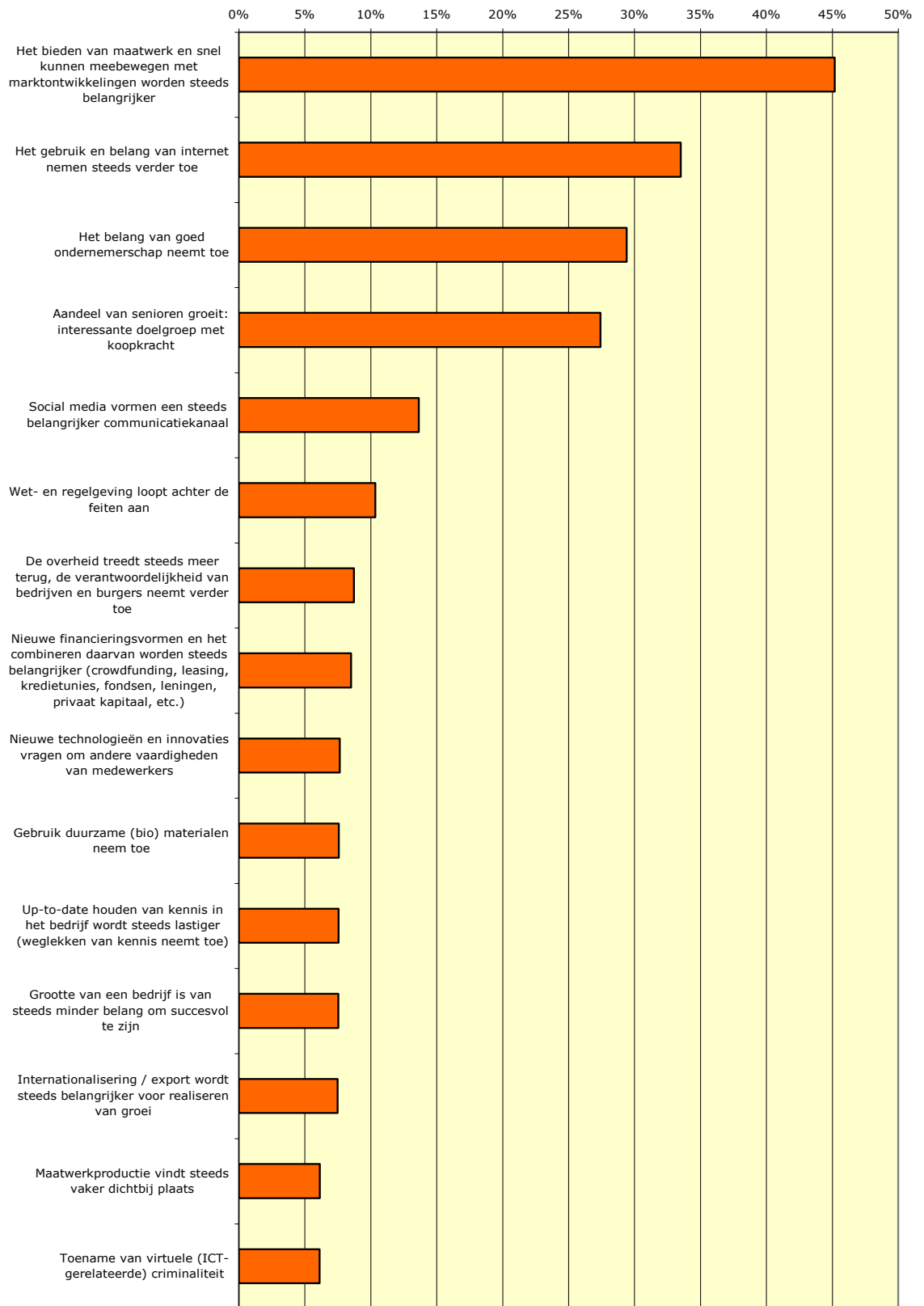
Het toenemend belang van het bieden van maatwerk en het snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen wordt als de belangrijkste trend beschouwd. Ruim 45% van de bedrijven heeft deze trend hun de top-3 staan. Het toenemend gebruik en belang van internet si een goede tweede. Ongeveer een derde van de bedrijven noemt deze trend als een van de drie belangrijkste trends. De top-4 wordt gecompleteerd met de trends:

- het belang van goed ondernemerschap neemt toe (29%)
- aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht (27%)

De andere trends worden door minder dan 15% van de MKB-bedrijven in hun top-3 genoemd.



Figuur 1 Top-15 trends die (zeer) relevant zijn voor het MKB



Bron: Panteia, 2015



2.4 Belang thema's voor inspelen op de belangrijkste trends

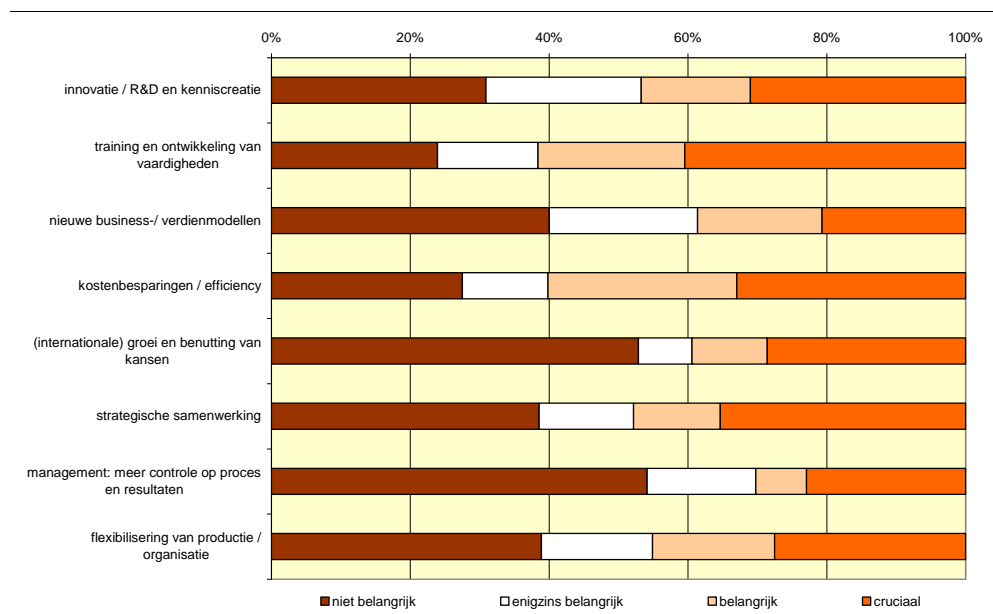
De bedrijven is gevraagd om voor hun eigen top-3 van trends aan te geven in hoeverre de betreffende trend voor het bedrijf aanleiding is om (nog) meer in te zetten op een of meerdere van de volgende thema's:

- Innovatie / R&D en kenniscreatie
- Training en ontwikkeling van vaardigheden
- Nieuwe business-/ verdienmodellen
- Kostenbesparingen / efficiency
- (Internationale) groei en benutting van kansen
- Strategische samenwerking
- Management: meer controle op proces en resultaten
- Flexibilisering van productie / organisatie

De antwoorden op deze vraag geven een goed beeld van de thema's die door de bedrijven van belang worden geacht om hun bedrijfsdoelstellingen te realiseren. Deze thema's worden in hoofdstuk 3 gekoppeld aan de verschillende typen MKB-bedrijven.

De onderstaande figuur geeft inzicht in het belang dat aan de verschillende thema's wordt toegekend. Van alle bedrijven geeft 61% aan dat training en ontwikkeling van vaardigheden belangrijk (21%) of zelfs cruciaal (40%) is om goed te reageren op hun top-3 van trends. Ook strategische samenwerking (35%), kostenbesparingen / efficiency (33%) en innovatie / R&D en kenniscreatie (31%) worden door relatief veel bedrijven als cruciaal gezien voor het inspelen op de trends. Meer inzetten op (internationale) groei en benutting van kansen en op management (meer controle op proces en resultaten) wordt door een ruime meerderheid niet als belangrijk ervaren met respectievelijk 53% en 54% van de respondenten. Ook binnen deze thema's geeft ruim 20% aan het betreffende thema wel cruciaal te vinden om optimaal in te kunnen spelen op de trends.

Figuur 2 Belang van thema's voor het inspelen op de Top-3 trends



Bron: Panteia, 2015



2.5 Correlatie tussen top-15 trends en acties

Via een correlatieanalyse is het statistisch verband in kaart gebracht tussen de top-15 trends enerzijds en de 8 thema's anderzijds. Zie tabel 1.

Op grond van deze analyse kunnen we concluderen dat de volgende thema's van groot belang worden geacht om in te spelen op de top-15 trends:

- Innovatie / R&D en kenniscreatie
- Training en ontwikkeling van vaardigheden
- Strategische samenwerking
- Nieuwe business- / verdienmodellen

Het thema 'Innovatie / R&D en kenniscreatie' correleert significant positief met de volgende trends:

- Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
- Het belang van goed ondernemerschap neemt toe
- Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)
- Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)
- Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei

Het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' correleert significant positief met de volgende trends:

- Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
- Het belang van goed ondernemerschap neemt toe
- Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)
- Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers
- Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)
- Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei

Het thema 'Strategische samenwerking' correleert significant positief met de volgende trends:

- Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
- De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe
- Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)
- Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)

Het thema 'Nieuwe business- / verdienmodellen' is van significant belang voor de trends:

- De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe
- Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)

- Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers
- Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)

Op afstand worden deze thema's gevolgd door:

- Internationale groei en benutting van kansen
- Flexibilisering van productie / organisatie
- Nieuwe Kostenbesparingen / efficiency
- Management: meer controle op proces en resultaten

In de matrix valt verder op dat 4 trends meerdere negatieve correlaties laten zien. Dit geeft aan dat deze trends lastig te beïnvloeden zijn met de 8 thema's. Het toenemende belang en gebruik van internet en van social media en de achterblijvende wet- en regelgeving kunnen wellicht op andere manieren worden beïnvloed, zoals met een actieve communicatie- en mediastrategie voor internet en social media en met lobbyactiviteiten gericht op wet- en regelgeving. Ook voor het effectief benaderen van de doelgroep senioren zijn de voorgelegde thema's van minder groot belang. Specifieke marketingactiviteiten gericht op deze doelgroep zijn het meest effectief voor het inspelen op deze trend, zoals enkele respondenten aangeven.

In de volgende sectie worden de trends uit de top-15 nader belicht waarbij ook wordt gerefereerd aan de correlatiematrix.



Tabel 1 Correlatiematrix tussen de Top-15 trends en de 8 thema's waarmee bedrijven kunnen reageren op deze trends

Top-15 trends	Innovatie / R&D en kenniscreatie	Training en ontwikkeling van vaardigheden	Nieuwe business - /verdienmodellen	Kosten besparingen / efficiëntie	(Internationale) groei en benutting van kansen	Strategische samenwerking	Management: meer controle op proces en resultaten	Flexibilisering van productie /organisatie
Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker	,123*	,187**	-,053	,070	,098	,126*	,066	,075
Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe	-,257**	-,200**	-,135*	-,137*	-,239**	-,198**	-,300**	-,228**
Het belang van goed ondernemerschap neemt toe	,198**	,347**	,073	,221**	,067	,029	,116	,085
Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht	,037	-,119	-,128*	,046	,037	-,159*	,059	,115
Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal	-,057	-,004	-,181**	-,113	-,130*	-,176**	-,163**	-,189**
Wet- en regelgeving loopt achter de feiten aan	-,159**	,027	-,138*	-,143*	-,160**	-,212**	-,079	-,119
De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe	-,034	,043	,229**	,197**	,090	,191**	,107	-,047
Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)	,166**	,173**	,231**	,061	,222**	,158*	,215**	,247**
Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers	-,023	,184**	,142*	,058	-,099	,098	-,056	-,085
Gebruik duurzame (bio) materialen neemt toe	,043	-,032	-,087	,091	-,058	-,141*	-,046	,095
Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)	,218**	,178**	,225**	-,010	,026	,177**	,024	,148*
Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn	,097	-,157*	,091	-,089	,252**	,096	,029	-,097
Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei	,200**	,171**	,006	,055	,387**	,091	,224**	,065
Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats	,119	-,053	,026	,011	,016	,014	-,051	,009
Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit	-,036	-,071	,025	-,123*	-,069	-,063	,015	,003

* Correlatie is significant op 0.05 niveau (2-tailed)

** Correlatie is significant op 0.01 niveau (2-tailed)

Oranje: negatieve correlatie, Groen: positieve correlatie

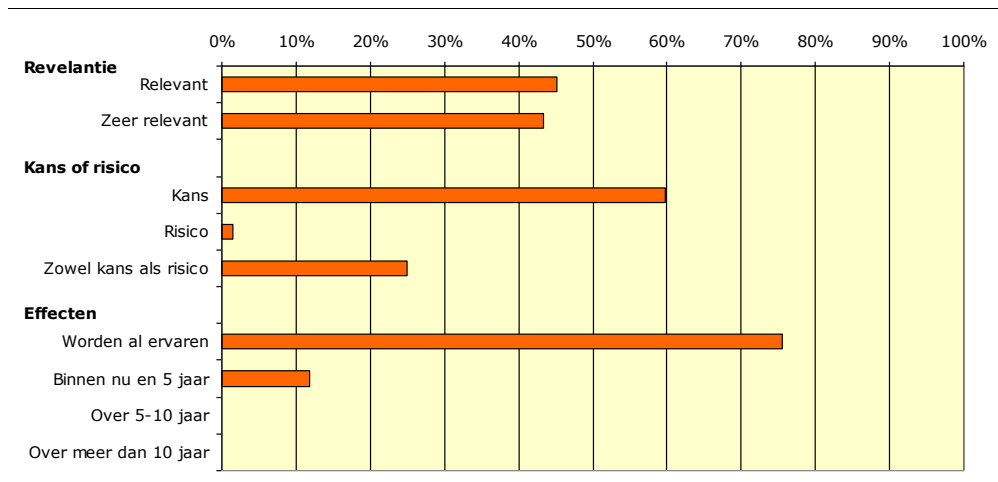
Bron: Panteia, 2015

2.6 De top-15 trends nader uitgewerkt

Trend nummer 1: Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker

Deze trend wordt door veel bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant (45%) of zelfs als zeer relevant genoemd (door 43% van de respondenten). Een ruime meerderheid (60%) ziet de trend als kans, slechts 2% ziet de trend als een risico en een kwart ziet de trend zowel als kans maar ook als risico. Ruim driekwart ervaart de trend al, 12% ervaart de effecten nog niet maar verwacht deze binnen nu en 5 jaar.

Figuur 3 Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=118)



Bron: Panteia, 2015

Bijna 80% van de bedrijven die deze trend in de top-3 heeft staan, geeft aan dat (nog) meer op training en ontwikkeling van vaardigheden moet worden ingezet om in te kunnen spelen op deze trend. Zie figuur 4. Kennelijk beschikken bedrijven op dit moment over onvoldoende vaardigheden om dit goed te kunnen doen. In de correlatieanalyse komt het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' ook als sterkste uit de bus. Het realiseren van kostenbesparingen en een hogere efficiency vormt de op een na belangrijkste actie (door 72% genoemd). Snel kunnen meebewegen vraagt volgens respondenten inderdaad om een meer efficiënte en meer flexibele organisatie en vormt een belangrijke randvoorwaarde voor het effectief inspelen op deze trend.

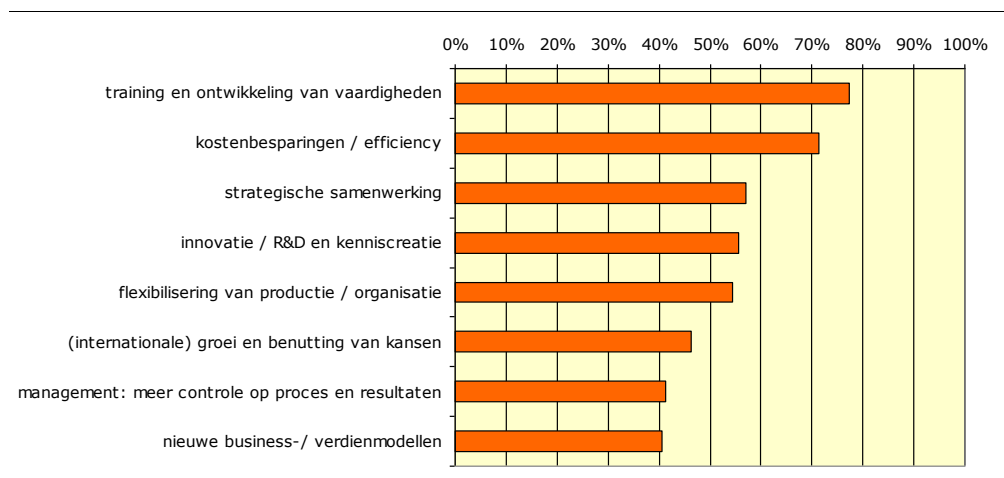
'Er zal harder en flexibeler gewerkt moeten worden. Daarbij zal het inspelen op de behoefte wat we nu al doen moeten toenemen.'

Met strategische samenwerking (door 57% als relevant thema genoemd) is eveneens sprake van een significant positieve relatie. Voor het optimaal inspelen op deze trend is strategische samenwerking dus van groot belang. Vertrouwen vormt hier de basis voor, zo geeft een bedrijf aan.

'Er ontstaat ook bij transporteurs een noodzaak om samen te werken. De basis voor een succesvolle samenwerking is vertrouwen!'



Figuur 4 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=118)

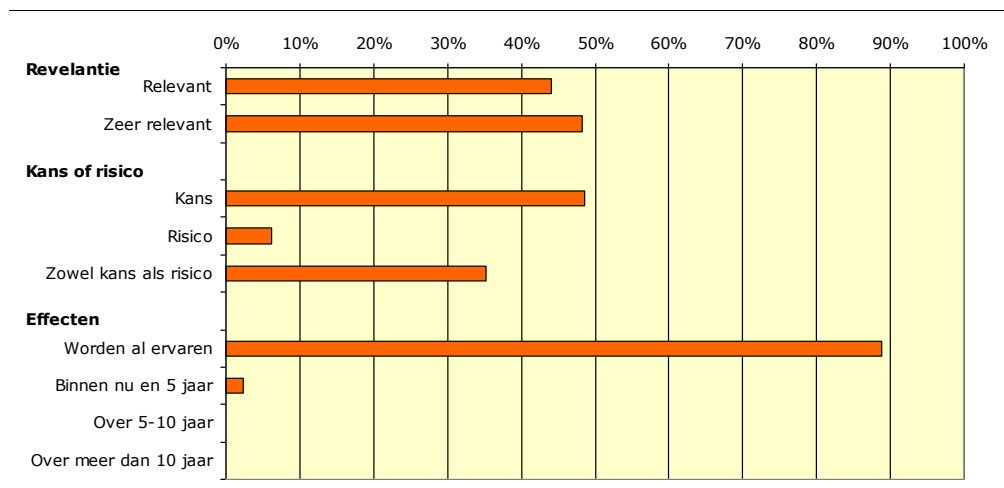


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 2: Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe

Deze trend wordt door veel bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan al ervaren (89%) en als relevant tot zeer relevant beschouwd. Internet vormt volgens een kleine 50% een kans en 35% ziet het niet alleen als kans maar ook als risico. Ongeveer 3% verwacht de effecten van deze trend binnen nu en 5 jaar.

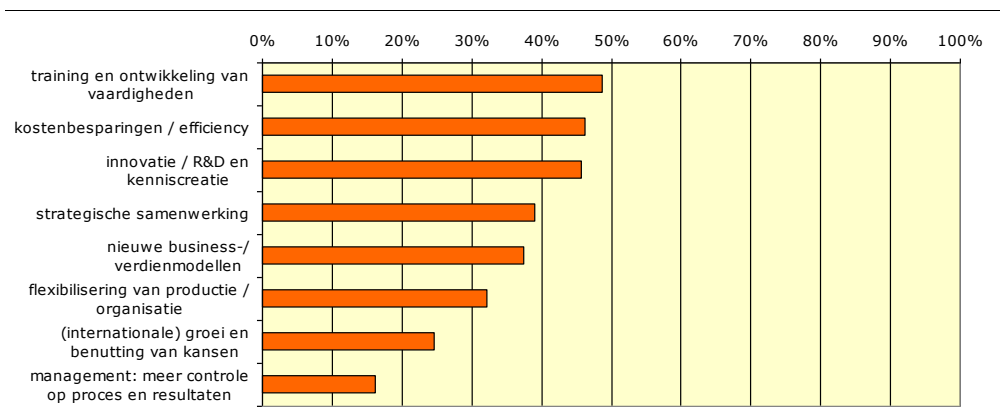
Figuur 5 Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=87)



Bron: Panteia, 2015

De trend vraagt om een verscheidenheid aan acties die qua percentages dichtbij elkaar liggen. Zie figuur 6. De thema's 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' (genoemd door 48% van de bedrijven die de trend in de top-3 hebben staan), 'Kostenbesparingen / efficiency' (door 46% genoemd) en 'Innovatie / R&D en kenniscreatie' (door 45% genoemd) en dat geldt ook voor de thema's 'Strategische samenwerking' en 'Nieuwe business / verdienmodellen'. Geen van deze thema's springt er qua percentage echt bovenuit zoals bij andere trends wel het geval is.

Figuur 6 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Het gebruik en belang van internet' nemen steeds verder toe (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=87)



Bron: Panteia, 2015

Bij gebrek aan uitschieters zijn geen positieve correlaties zichtbaar in Tabel 1 tussen deze trend en de thema's. De trend laat zelfs een negatieve samenhang zien met alle thema's. Andere aspecten die niet zijn voorgelegd in de survey lijken derhalve van groter belang om in te spelen op deze trend, zoals de toename van verkoop via de website en een goede aanwezigheid in internetzoeksystemen. Dat kan zijn beslag krijgen in een verschuiving van werkzaamheden.

'Werkzaamheden verschuiven deels naar internet gerelateerde bezigheden, zoals onderhoud website, blog, etc. om de beoogde doelgroep te bereiken/vergroten.'

Daarnaast geven bedrijven aan meer te zullen investeren in hardware om op deze trend te kunnen inspelen.

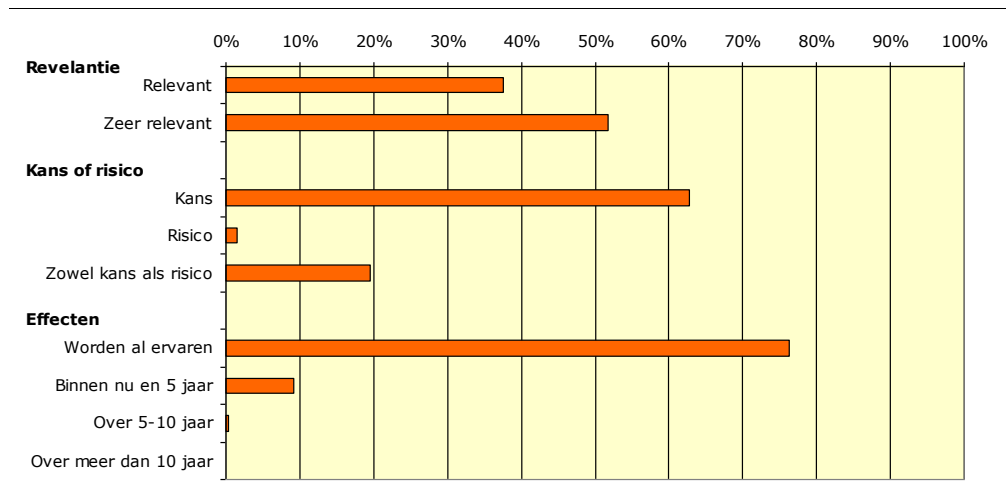
'Investeren in camera's, tablet, etc. om een groeiende groep volgers (potentiële klanten) te creëren.'

Trend nummer 3: Het belang van goed ondernemerschap neemt toe

Deze trend wordt door ruim 50% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als zeer relevant genoemd en door 38% als relevant gezien. Een ruime meerderheid (62%) ziet de trend als kans, slechts 2% ziet de trend als een risico en 20% ziet de trend zowel als kans maar ook als risico. Ruim driekwart ervaart de trend al, 9% verwacht de effecten binnen nu en 5 jaar en 1% tussen 5 en 10 jaar.



Figuur 7 Het belang van goed ondernemerschap neemt toe (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=77)



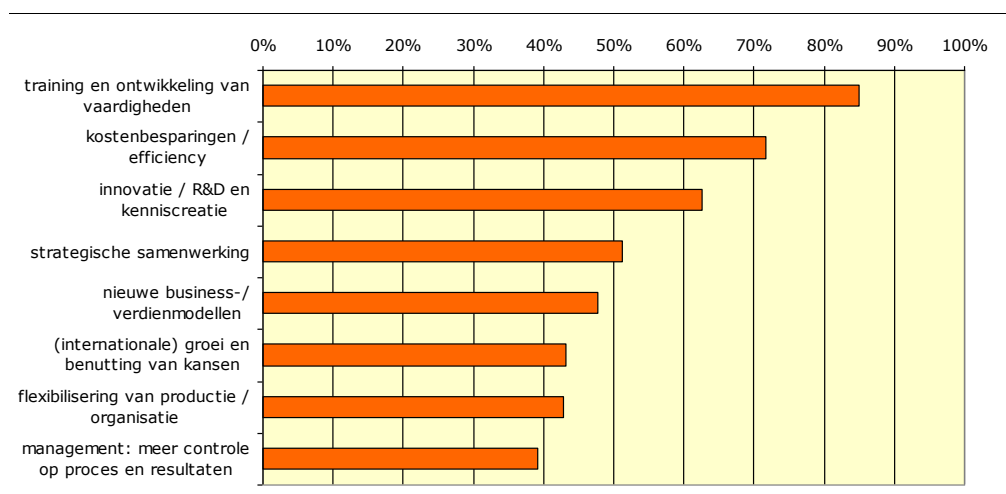
Bron: Panteia, 2015

Training en ontwikkeling van vaardigheden is het thema waar bedrijven (meer) op willen inzetten om zo in te kunnen spelen op deze trend. Dit thema wordt door 85% van de bedrijven genoemd die deze trend in de top-3 heeft staan. Naast het ontwikkelen van vaardigheden is deze trend voor 72% aanleiding om meer in te zetten op kostenbesparingen en een grotere efficiency en voor 63% om de pijlen meer te richten op innovatie / R&D en kenniscreatie. Dus de aandacht voor zowel kostenbeheersing als productontwikkeling neemt in belang toe als gevolg van deze trend. Ook in de statistische exercitie laten de eerste drie thema's van figuur 8 in dezelfde volgorde een significante positieve correlatie zien met de trend.

'Als totale organisatie vraag en aanbod van de klant zo goed mogelijk dienen.'

'Gezamenlijk de kosten zo reguleren dat je marktconform kunt blijven werken en het resultaat dusdanig is dat de opdrachtgever tevreden is en de continuïteit van ons bedrijf gewaarborgd blijft.'

Figuur 8 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Het belang van goed ondernemerschap neemt toe' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=77)



Bron: Panteia, 2015

Sommige bedrijven geven aan dat een toename van het ondernemerschap hand in hand gaat met een verjonging van het medewerkersbestand. Een goede begeleiding en training zijn daarbij belangrijk.

'Het gaat om verjonging van het medewerkersbestand en toename ondernemerschap bij medewerkers via training'

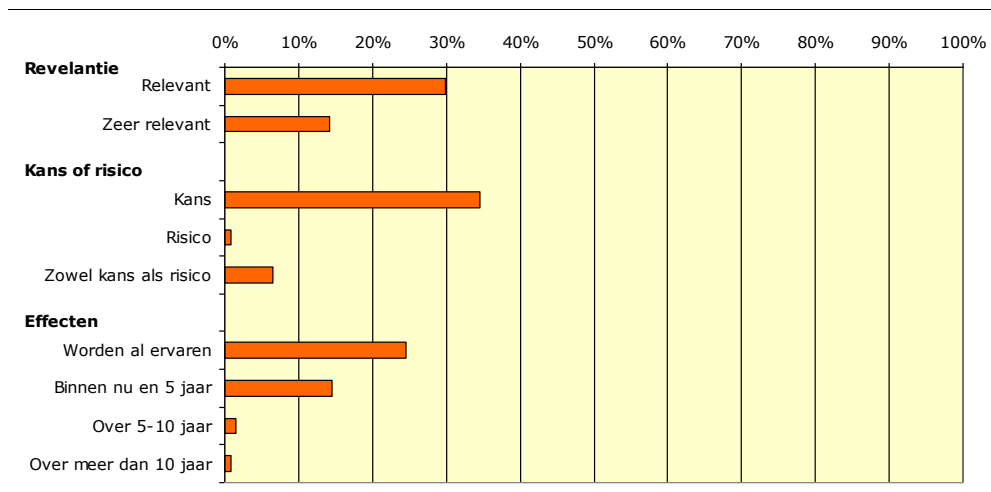
Als elementen van het stimuleren van ondernemerschap worden o.a. de volgende aspecten genoemd:

- stimuleren eigen verantwoordelijkheid, ruimte geven voor ontplooiing
- alert zijn
- originaliteit en de kansen zien in de betreffende sector
- professionalisering en groei
- snellere vernieuwing van onze productie- en managementprocessen
- grote persoonlijke inzet van alle partijen in de onderneming
- lef nodig om los te durven laten

Trend nummer 4: Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht

Deze trend wordt door 45% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als (zeer) relevant gezien. Ruim een derde ziet de trend als kans, slechts 2% ziet de trend als een risico en 7% ziet de trend zowel als kans maar ook als risico. Een kwart ervaart de trend al, 15% verwacht de effecten binnen nu en 5 jaar en 2% tussen 5 en 10 jaar en 1% over meer dan 10 jaar.

Figuur 9 Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=72)

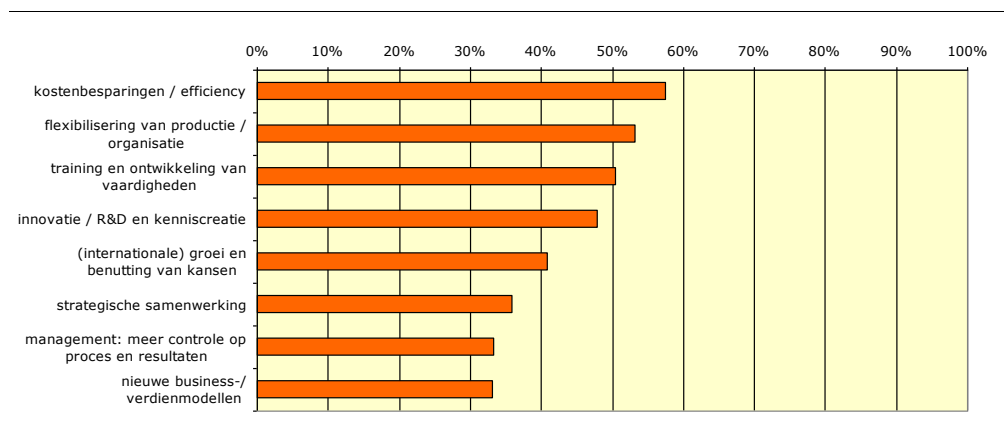


Bron: Panteia, 2015

Evenals bij trend 2 'Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe' zijn de verbanden met de thema's relatief zwak en ontbreken de echte uitschieters. Dit blijkt ook uit tabel 1. Uit figuur 10 blijkt wel een relatief lichte samenhang tussen de trend en het aanpassen van de organisatie door bedrijven om zo beter in te kunnen spelen op de specifieke wensen en eisen van deze groep: 57% geeft aan meer in te zetten op kostenbesparingen / efficiency en 53% op flexibilisering van productie /organisatie. Daarnaast geeft de helft aan dat training en de ontwikkeling van vaardigheden nodig zijn om deze specifieke doelgroep beter te kunnen bedienen.



Figuur 10 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=72)



Bron: Panteia, 2015

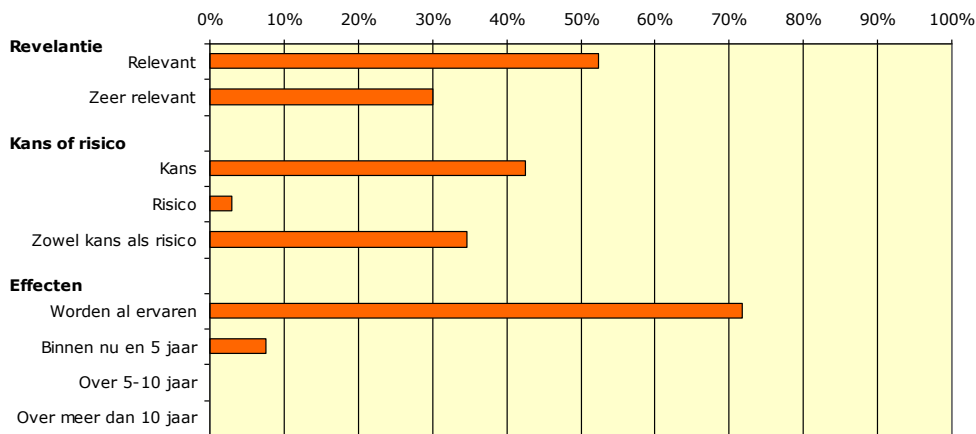
Verwacht mag worden dat een aangepaste marketing- en promotiestrategie meer relevantie heeft voor het inspelen op deze trend. In de nadere toelichting noemen de respondenten o.a. de volgende acties in deze richting:

- Aanpassing producten en verdienmodel
- Behandelingen speciaal voor ouderen en naar de mensen toe gaan voor behandelingen
- Contact houden met de doelgroep, vertrouwen en bereikbaarheid.
- Direct marketing naar de senioren
- Mogelijkheden onderzoeken om pilots op te zetten bij de doelgroep
- Marketing wijzigen, gebouwen meer inrichten op deze doelgroep
- Steeds betere connectie maken met consumenten trends en koopgedrag
- Betere marketing
- Goede contacten met de verzorgingshuizen, instellingen en overheden
- Weten wat er in de markt speelt, het is niet wie je bent maar wie je kent

Trend nummer 5: Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal

Deze trend wordt door 53% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 30% als zeer relevant gezien. Ruim 40% ziet de trend als kans, 3% ziet de trend als een risico en 34% ziet de trend zowel als kans maar ook als risico. Een ruime meerderheid van 72% ervaart de trend al, 7% verwacht de effecten binnen nu en 5 jaar.

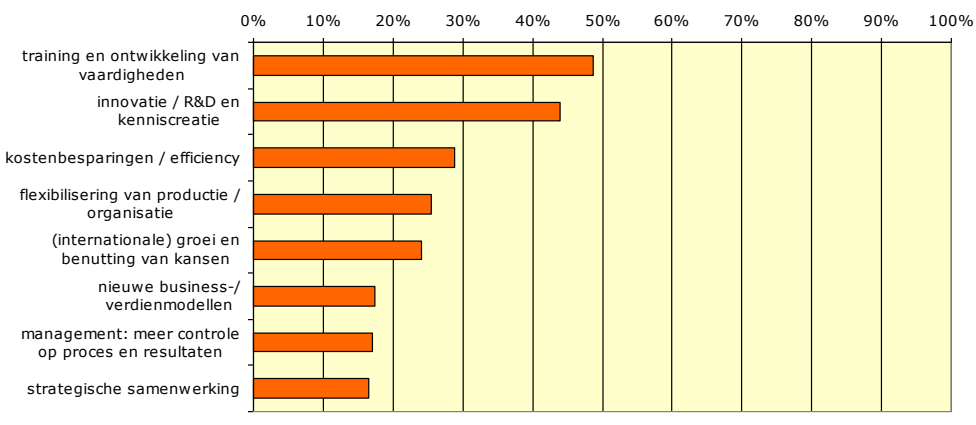
Figuur 11 Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=36)



Bron: Panteia, 2015

Net als voor de trends 'Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe' en 'Aandeel van senioren groeit' geldt dat sprake is van een geringe samenhang met de thema's. Dat blijkt ook uit de statistische exercitie in paragraaf 2.5 en tabel 1. Er is sprake van een geringe, licht negatieve samenhang met deze thema's. Deze hebben dus niet of nauwelijks invloed op de trend. Hoewel de samenhang relatief gering is vormt training en de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden het belangrijkste thema. Iets minder dan de helft noemt dit als thema waarop (nog) meer moet worden ingezet in relatie tot deze trend. Deze bedrijven realiseren zich dat deze vaardigheden moeten worden ontwikkeld om enerzijds de kansen die social media bieden te benutten en anderzijds om goed om te kunnen gaan met de risico's die aan deze trend kleven. Effectief gebruik van social media vraagt bij 43% van de bedrijven om een grotere inzet op het thema 'Innovatie / R&D en kenniscreatie'.

Figuur 12 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=36)



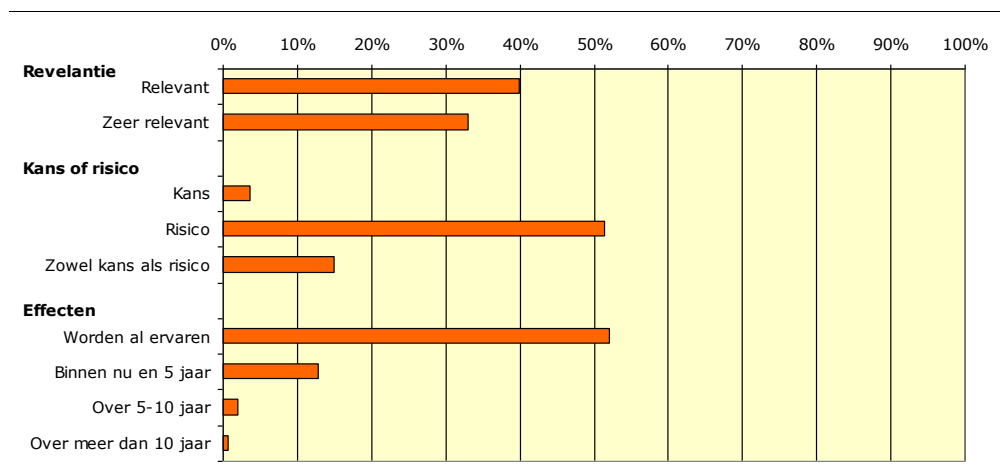
Bron: Panteia, 2015



Trend nummer 6: Wet- en regelgeving lopen achter de feiten aan

Deze trend wordt door 40% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 33% als zeer relevant gezien. Ruim de helft ziet deze trend als risico, een klein deel (3%) ziet de trend als een kans en 15% ziet de trend zowel als kans maar ook als risico. Een ruime meerderheid van 52% ervaart de trend al, 12% verwacht de effecten binnen nu en 5 jaar, en 3% over meer dan 5 jaar.

Figuur 13 Wet- en regelgeving lopen achter de feiten aan (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=27)

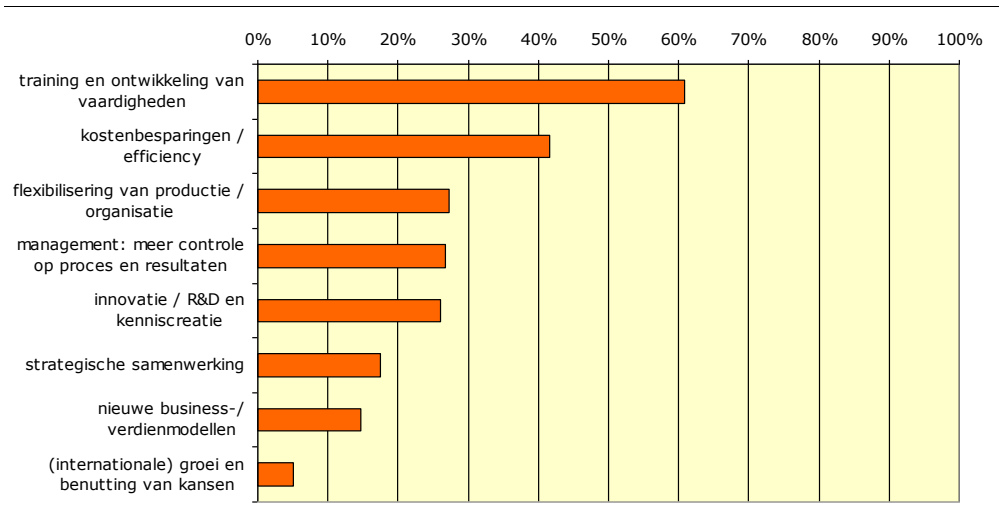


Bron: Panteia, 2015

De wet- en regelgeving vormt vooral een risico. Ruim 60% van de bedrijven geeft aan dat de trend - voor interpretatie en naleving - vraagt om vaardigheden die men kennelijk niet altijd in huis heeft. Daar is training en ontwikkeling van deze vaardigheden voor nodig. Uit de statistische exercitie blijkt dat de trend alleen met dit thema een zeer licht positief verband laat zien. De andere thema's hebben kennelijk weinig tot geen impact op de trend. Gevraagd naar andere acties trekken enkele respondenten fel van leer tegen de overheid. Zo zou de politiek de ondernemers meer ruimte moeten geven. Zij creëren per slot van rekening toegevoegde waarde en werkgelegenheid.

Lobbyactiviteiten via de branche en met een focus op deze aspecten zullen naar alle waarschijnlijkheid een beter instrument vormen om op deze trend in te spelen dan de uitgevraagde thema's.

Figuur 14 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Wet- en regelgeving lopen achter de feiten aan' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=27)

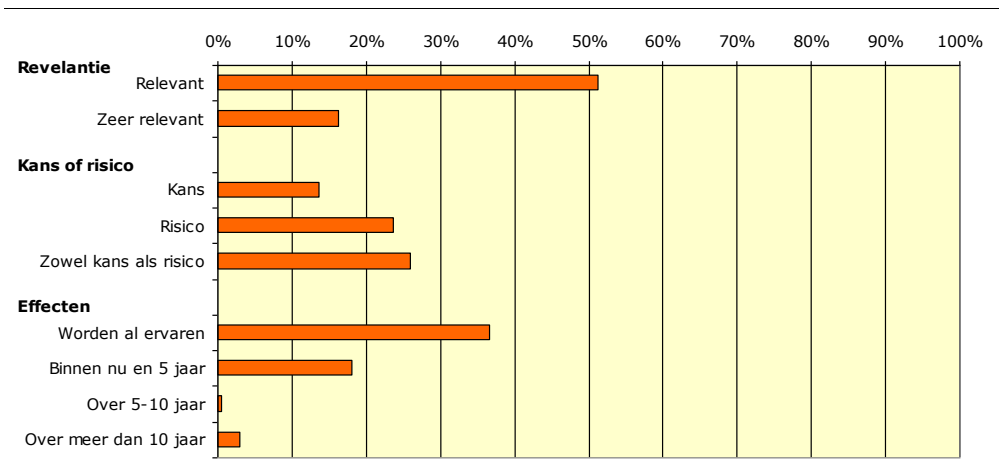


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 7: De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe

Deze trend wordt door 51% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 16% als zeer relevant gezien. Per saldo zien bedrijven deze trend als risico: 24% ziet de trend als risico, maar toch ziet 13% ook kansen ontstaan als gevolg van deze trend. Door 37% wordt de trend al ervaren, maar een relatief groot deel van 18% verwacht de effecten binnen nu en 5 jaar, en 4% pas over meer dan 5 jaar.

Figuur 15 De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=23)



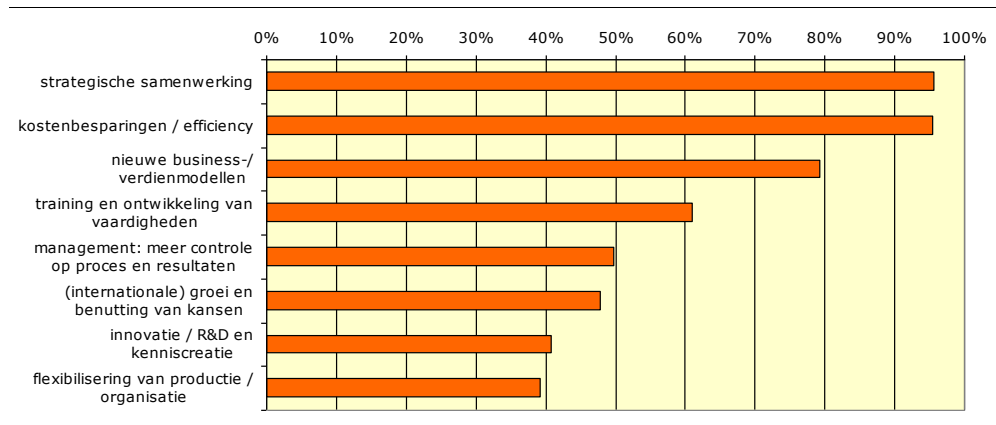
Bron: Panteia, 2015

De trend zorgt heel duidelijk voor reacties van bedrijven. De trend is voor 96% aanleiding om strategische samenwerking te zoeken met andere partijen in het veld en om efficiënter te gaan opereren. Een kleine 80% geeft ook aan dat nieuwe business-/verdienmodellen noodzakelijk zijn en de nieuwe situatie die ontstaat als gevolg van de trend vraagt ook om training en ontwikkeling van vaardigheden, althans bij 61% van de bedrijven. Uit de statistische analyse in paragraaf 2.5 blijkt dat sprake



is van een significant positieve samenhang tussen deze trend en deze 3 thema's. Een van de bedrijven voegt hieraan toe dat de financiële mogelijkheden zouden moeten worden vergroot om deze verantwoordelijkheid te kunnen dragen. Een ander bedrijf geeft aan dat regelgeving duidelijker en minder dubbelzinnig moet.

Figuur 16 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=23)

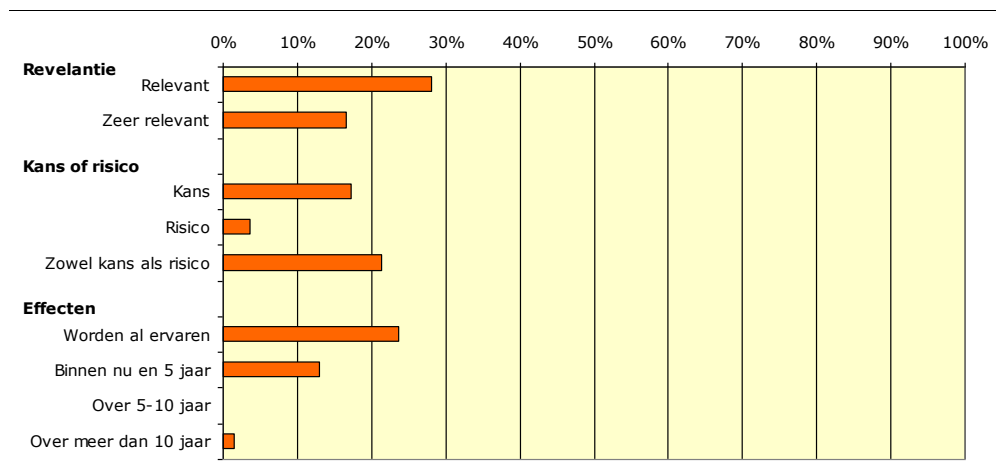


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 8: Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker

Deze trend wordt door 27% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 17% als zeer relevant gezien. Ruim 20% ziet in deze trend zowel een kans als een risico, 17% ziet alleen maar kansen ontstaan als gevolg van deze trend. Door 23% wordt de trend al ervaren, maar 15% verwacht de trend pas later waarvan het grootste deel binnen nu en 5 jaar.

Figuur 17 Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=22)



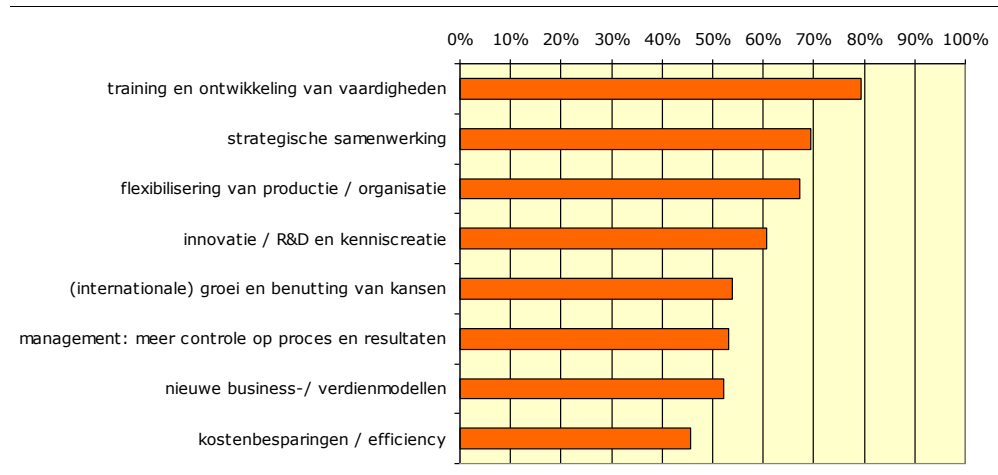
Bron: Panteia, 2015

Vrijwel alle thema's hebben relevantie voor deze trend. Dit blijkt uit figuur 18 en uit de statistische exercitie in paragraaf 2.5. De samenhang met veel thema's is logisch. Het financieringsvraagstuk kent veel facetten en de thema's herbergen andersom ook allemaal financieringsvragen, waar bij de beantwoording vooral creativiteit wordt verwacht. Dat leidt er tevens toe dat de trend inderdaad de roep doet ontstaan om



nieuwe vaardigheden. In dit verband geven enkele bedrijven aan dat er vooral betere contacten in de financiële wereld nodig zijn. Het gaat dan vooral om het krijgen van toegang tot netwerken met financieringsmaatschappijen – specialisten - die zich vooral richten op het midden- en kleinbedrijf. Banken zijn te machtig en lastig met financieringsvraagstukken zo geeft men aan. Met kennis en contacten willen de bedrijven blijven met de stand van zaken en toekomstige ontwikkelingen op dit terrein.

Figuur 18 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=22)

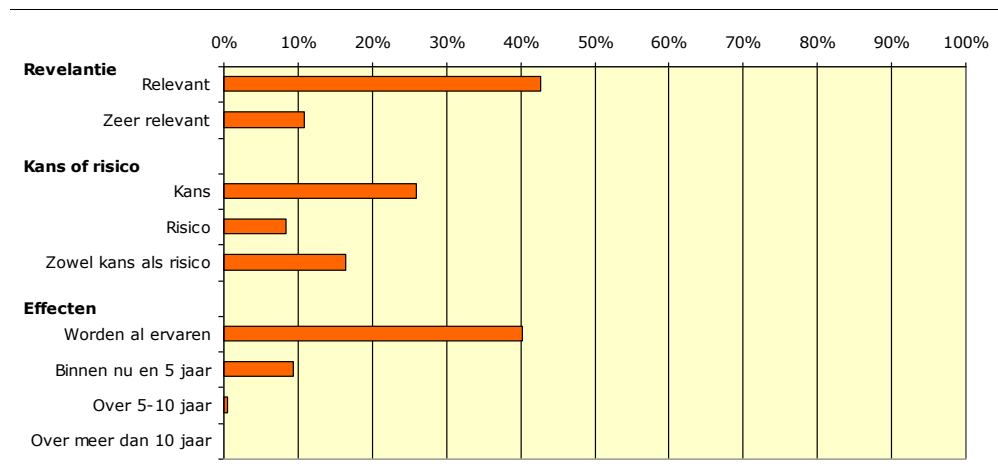


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 9: Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers

Deze trend wordt door 42% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 11% als zeer relevant gezien. Per saldo zien bedrijven deze trend als kans: 26% ziet de trend als kans, maar 8% ziet ook risico's ontstaan als gevolg van deze trend. Door relatief veel bedrijven (40%) wordt de trend al ervaren, een kleine 10% verwacht de trend pas later waarvan het grootste deel binnen nu en 5 jaar.

Figuur 19 Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)

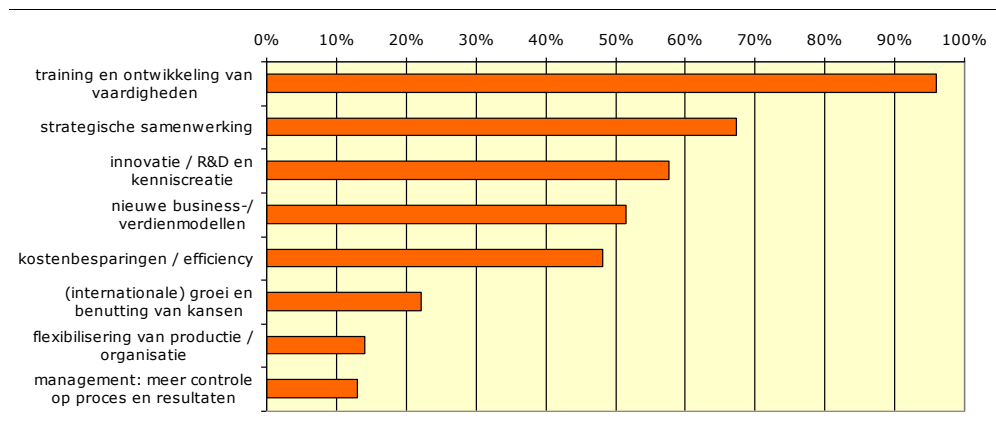


Bron: Panteia, 2015



Deze trend laat een significant positief verband zien met het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden'. Dit te verwachten sterke verband (de trend impliceert al de behoefte aan nieuwe vaardigheden) blijkt ook uit onderstaande figuur. Uit de statistische analyse en uit figuur 20 blijkt ook een positieve - maar minder sterke - relatie met de thema's 'Nieuwe business- / verdienmodellen' en 'Strategische samenwerking'. Nieuwe business- / verdienmodellen en strategische samenwerking zullen vaak nodig zijn om nieuwe technologieën en innovaties succesvol te commercialiseren en dat vraagt om specifieke vaardigheden van medewerkers. Enkele respondenten geven in de toelichting aan dat het creëren van ruimte om te innoveren eveneens een zeer belangrijk thema is.

Figuur 20 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)

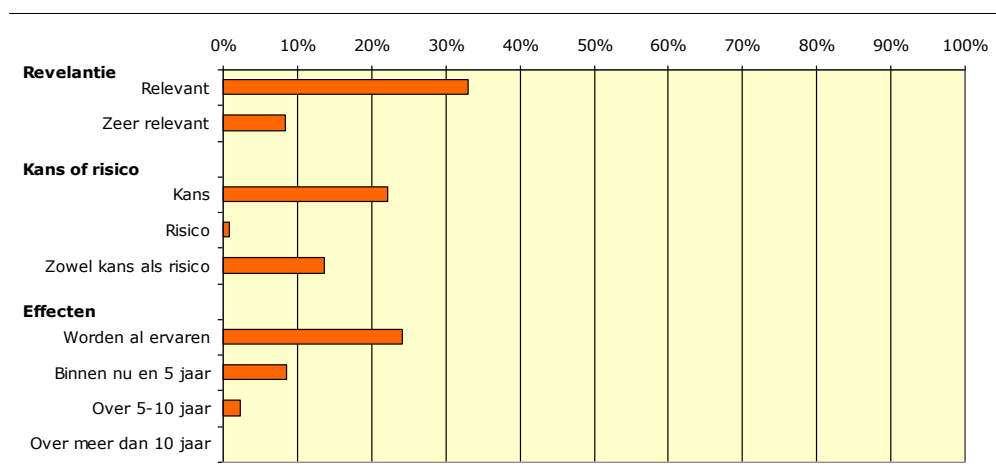


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 10: Gebruik duurzame (bio) materialen neem toe

Deze trend wordt door een derde van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 8% als zeer relevant gezien. Per saldo zien bedrijven deze trend als kans: 22% ziet de trend als kans en 13% ziet de trend zowel als kans en risico. Slechts 1% ziet alleen maar risico's ontstaan als gevolg van deze trend. Door 23% van de bedrijven wordt de trend al ervaren, en ruim 10% verwacht de trend pas later waarvan het grootste deel binnen nu en 5 jaar.

Figuur 21 Gebruik duurzame (bio) materialen neem toe (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)



Bron: Panteia, 2015



Een kleine 60% van de bedrijven die deze trend in de top-3 hebben staan geeft aan (nog) meer in te zetten op innovatie/R&D en kenniscreatie. De thema's 'Flexibilisering van productie / organisatie', 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' en 'Kostenbesparingen / efficiency' volgen hier kort op. Er is echter geen sprake van een significante correlatie tussen de trend en deze thema's, zoals blijkt uit tabel 1.

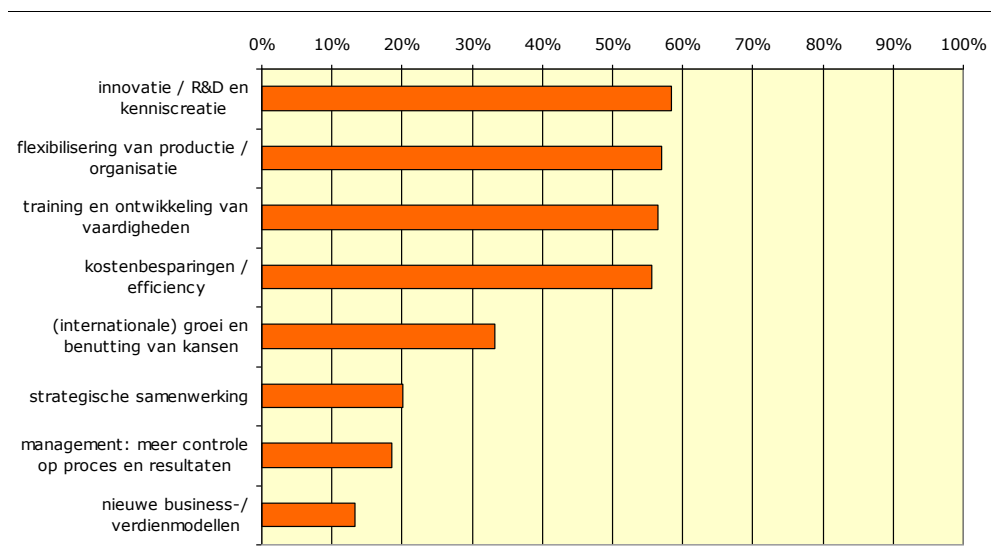
In de toelichting geven enkele bedrijven aan door de trend meer te zullen investeren in kennisontwikkeling en in nieuwe technologie. Verder geeft een bedrijf dat bewustwording van de waarde van duurzaamheid voor de samenleving van belang is. Een betere uitleg naar consument over materiaalkeuzes en mogelijkheden past hier ook bij.

'Het gaat om het besef dat duurzaam ondernemen niet alleen om onszelf en ons bedrijf draait, maar met name dienend en ondersteunend voor ons leven hier op aarde dient te zijn.'

Andere bedrijven benadrukken het belang van directe toegankelijkheid van natuurlijke bronnen. Zo geeft een bedrijf aan veel meer te willen doen in organic /natural food biological materials, direct uit de natuur.

Opvallend is verder dat in de toelichting twee mogelijke rollen van de overheid worden aangehaald. Een bedrijf stelt dat de overheid meer eisen moet stellen op het gebied van recycling en gebruik van biobased content. Een ander bedrijf stelt dat de overheid de wetgeving moet versoepelen en zich juist minder moet bemoeien met dit onderwerp.

Figuur 22 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Gebruik duurzame (bio) materialen neem toe' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)



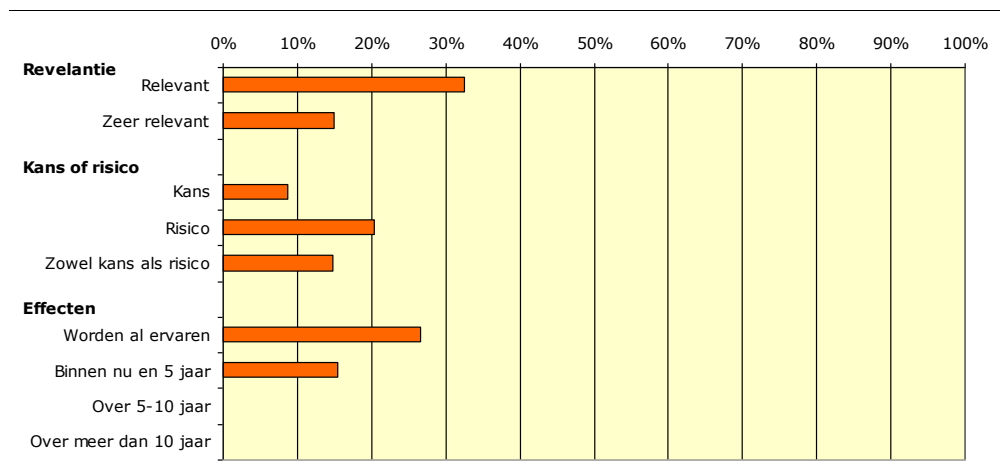
Bron: Panteia, 2015



Trend nummer 11: Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)

Deze trend wordt door ongeveer een derde van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 15% als zeer relevant gezien. Per saldo zien bedrijven deze trend als risico: 20% ziet de trend als risico en 15% zowel als risico en kans. Een kleine 10% ziet deze trend alleen als een kans. Door 27% wordt de trend al ervaren, 15% verwacht de trend binnen nu en 5 jaar.

Figuur 23 Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe) (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)

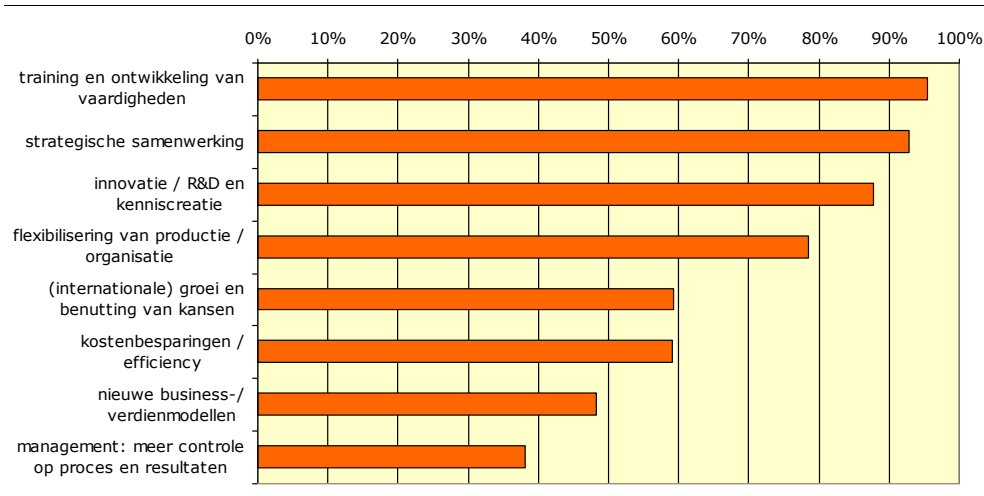


Bron: Panteia, 2015

Per saldo vormt deze trend dus een bedreiging. Om deze bedreiging tegen te gaan geeft 95% van de bedrijven aan (nog) meer te willen inzetten op het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden'. Ook de thema's 'Strategische samenwerking' (door 93% genoemd), 'Innovatie / R&D en kenniscreatie' (88%) en 'Flexibilisering van productie / organisatie' (78%) scoren hoog. Uit de statistische analyse in paragraaf 2.5 blijkt dat deze thema's significant positief correleren met deze trend en dat geldt ook voor de thema's 'Nieuwe business- / verdienmodellen'.

De bedrijven geven in de toelichting aan dat scholings- en opleidingsmogelijkheden voor nieuwe en bestaande medewerkers moeten verbeteren. Daarnaast moeten bedrijven de ontwikkelingen op het vakgebied volgen en bijvoorbeeld deelnemen aan discussieplatforms. Belangrijk is verder dat er tijd en middelen worden vrijgemaakt voor (externe) opleidingen en voor kennisoverdracht. Dit laatste schiet er vaak bij in. Tot slot wordt aangegeven dat de kennis die in stages en afstudeerprojecten wordt opgebouwd beter moet worden geborgd en dat de kwaliteit van de stages zou kunnen toenemen wanneer de stagiairs beter worden beloond.

Figuur 24 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)

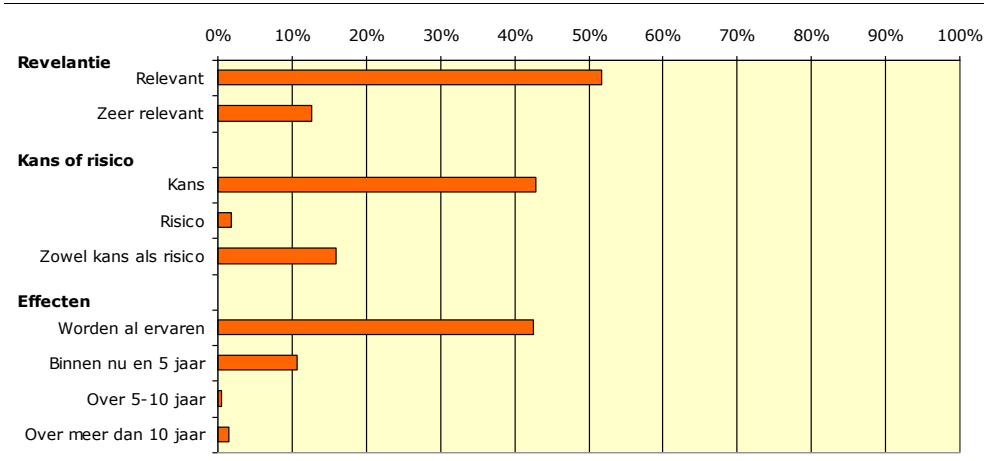


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 12: Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn

Deze trend wordt door 52% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 12% als zeer relevant gezien. Veel bedrijven zien deze trend als kans (43%), 16% als kans en risico en slechts 2% ziet de trend alleen als een risico. Door relatief veel bedrijven (43%) wordt de trend al ervaren, een kleine 15% verwacht de trend pas later waarvan het grootste deel binnen nu en 5 jaar.

Figuur 25 Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn (weglekken van kennis neemt toe) (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)



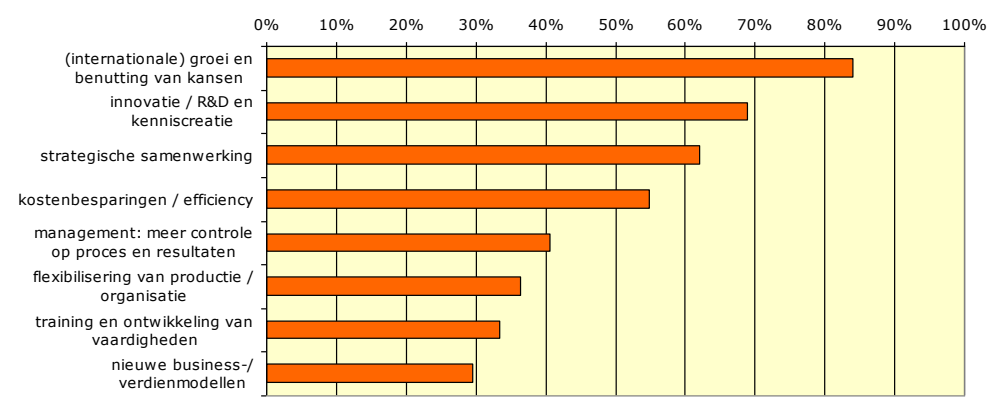
Bron: Panteia, 2015

Deze trend laat een significant positief verband zien met het thema 'Internationale groei en benutting van kansen'. Dit sterke verband is ook duidelijk zichtbaar in figuur 26, want 84% van de bedrijven geeft aan (nog) meer te zullen inzetten op dit thema om beter te kunnen inspelen op deze trend. Met andere woorden, steeds meer kleine bedrijven die succesvol zijn lijken mogelijkheden te zien voor (internationale) groei en benutting van kansen. Voor deze bedrijven speelt grootteklasse geen rol. Zij blijven ook graag klein en geven aan dat de menselijke maat belangrijk is. De thema's



'Innovatie / R&D en kenniscreatie' en 'Strategische samenwerking' scoren bij deze bedrijven ook hoog (door respectievelijk 69% en 62% genoemd). Via samenwerking zijn zij in staat om de vaardigheden te benutten die bij andere partijen wel aanwezig zijn. Dit is waarschijnlijk de reden waarom het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' hier met 33% relatief laag scoort. Men is van mening dat vaardigheden die men zelf niet in huis heeft via samenwerking kunnen worden binnengehaald.

Figuur 26 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)

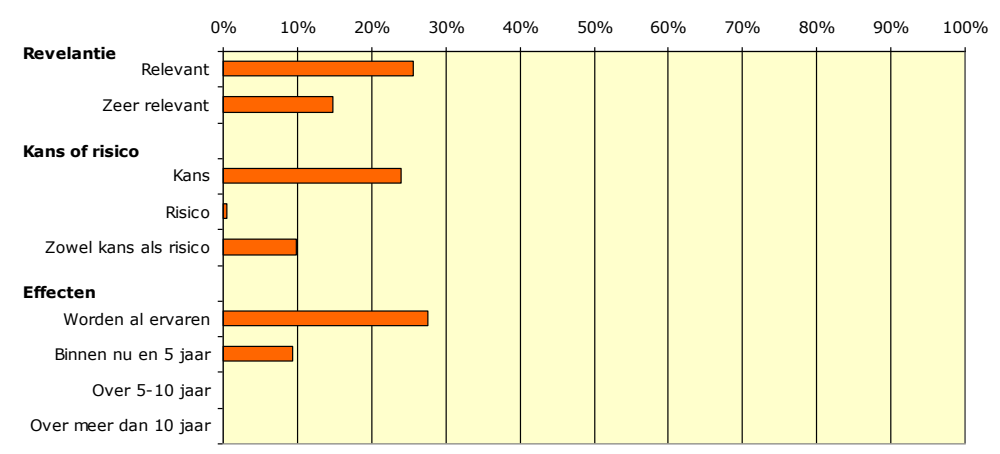


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 13: Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei

Deze trend wordt door 26% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 15% als zeer relevant gezien. Bedrijven zien deze trend vooral als kans: 23% ziet de trend als kans en 10% kans en risico. Door relatief veel bedrijven (27%) wordt de trend al ervaren, een kleine 10% verwacht de trend binnen nu en 5 jaar.

Figuur 27 Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)



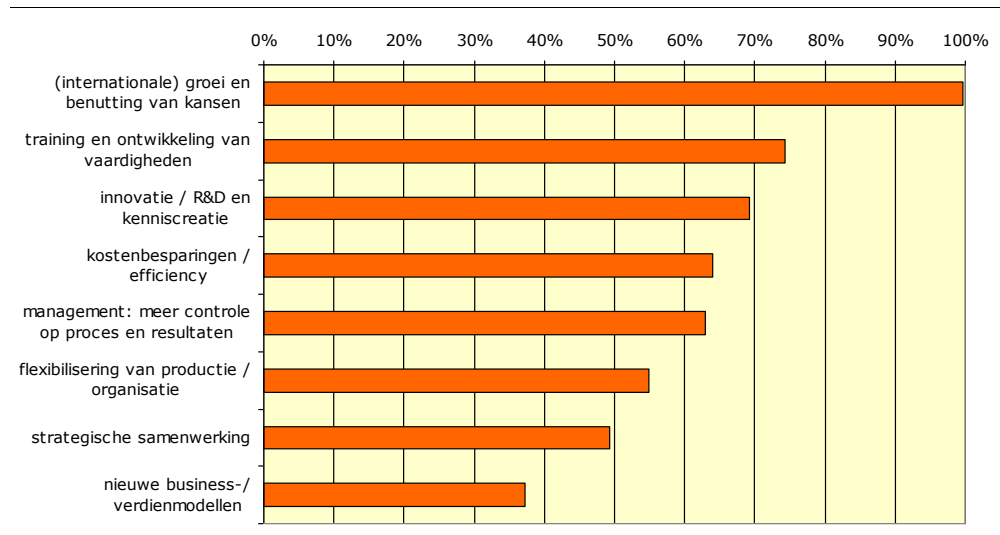
Bron: Panteia, 2015

Deze trend laat significant positieve verbanden zien met de thema's '(Internationale) groei en benutting van kansen', 'Management: meer controle op proces en resultaten', 'Innovatie / R&D en kenniscreatie' en met het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden'. Deze thema's zien we ook met hoge scores terug in figuur 28. Het



thema 'Kostenbesparingen / efficiency' completeert de top-5 voor deze trend. Daarmee is duidelijk dat het goed inspelen op deze trend vraagt om een breed palet aan maatregelen gericht op meer controle en kostenbeheersing, maar ook op productontwikkeling en investeren in medewerkers.

Figuur 28 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=20)



Bron: Panteia, 2015

Training en ontwikkeling van vaardigheden is volgens de bedrijven op alle niveaus nodig.

Samenwerking met klanten en leveranciers van belang is om innovatie niet meer alleen binnen de organisatie te zoeken, maar vooral binnen het systeem (= netwerk van stakeholders). Dat vraagt om andere, meer specifieke externe vaardigheden van het management.

We hebben behoefte aan een expert op het gebied van internationale marketing en daarnaast aan internationaal georiënteerd personeel.

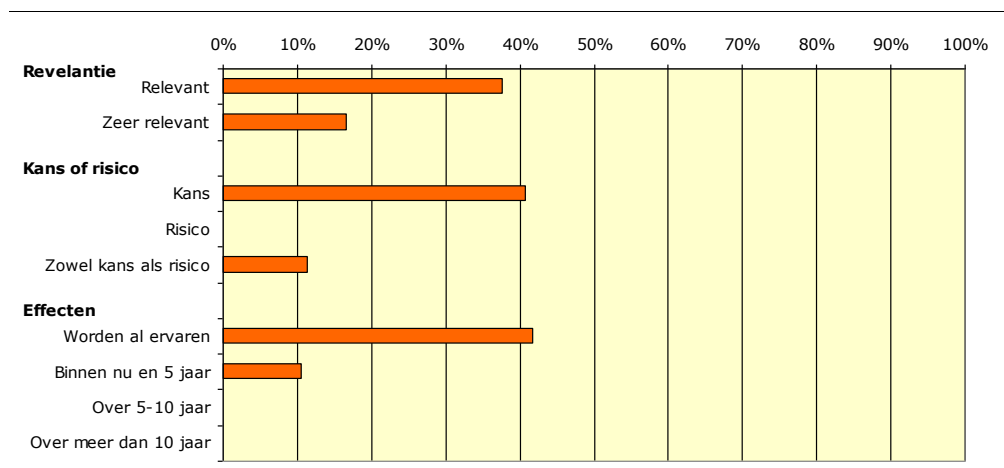
Opleiding en training in zowel technische als communicatie vaardigheden voor medewerkers aan processen. Zij moeten steeds meer zelfstandig (dus zonder directe sturing van het management) in staat zijn om de dagelijkse primaire processen in het bedrijf te coördineren. Het management wordt minder een sturende leidinggevende en meer een gesprekspartner voor de veranderingen die intern gewenst zijn.

Trend nummer 14: Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats

Deze trend wordt door 38% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 16% als zeer relevant gezien. Van deze groep bedrijven ziet 41% de trend als een kans en 12% ziet de trend als kans en risico. Door 42% wordt de trend al ervaren, en ruim 10% verwacht de trend binnen nu en 5 jaar.



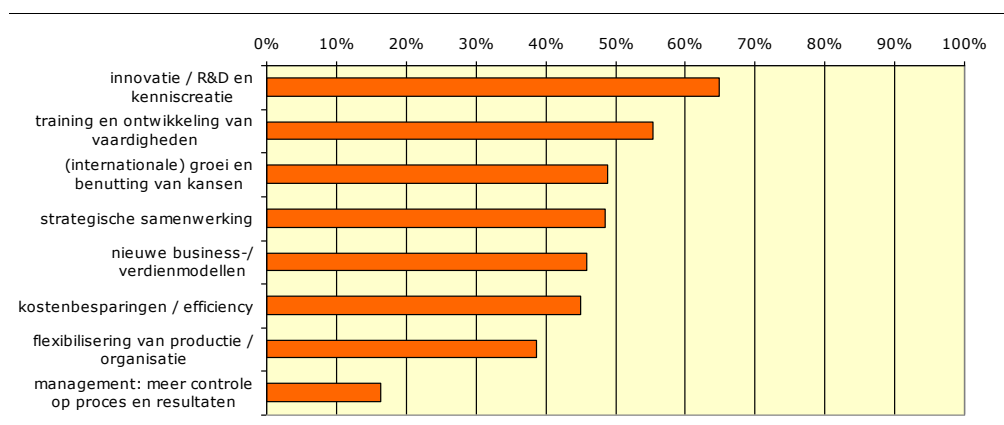
Figuur 29 Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=16)



Bron: Panteia, 2015

Deze trend laat geen significant positieve verbanden zien met de verschillende thema's. We zien wel een hoge score van het thema 'Innovatie, R&D en kenniscreatie'; 65% geeft aan (nog) meer op dit thema in te zetten om te spelen op deze trend. Ook het Thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' wordt vaak genoemd (door 55% genoemd).

Figuur 30 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=16)

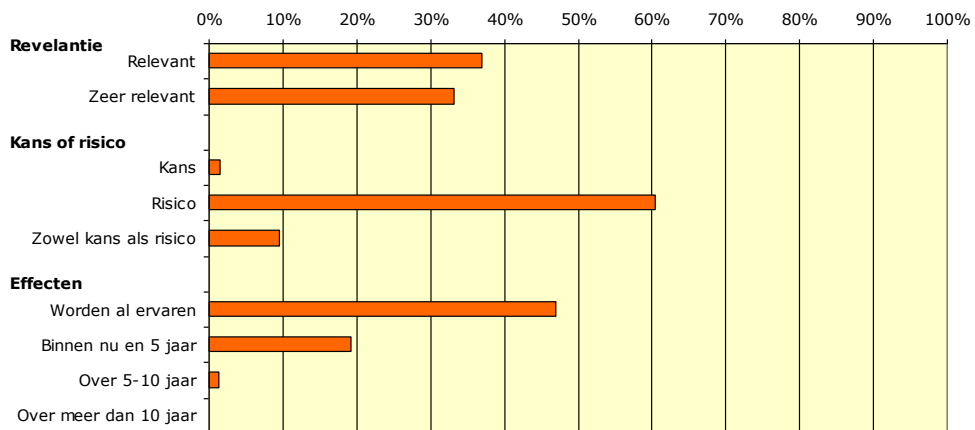


Bron: Panteia, 2015

Trend nummer 15: Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit

Deze trend wordt door 38% van de bedrijven die deze trend in hun top-3 hebben staan als relevant genoemd en door 33% als zeer relevant gezien. Volgens verwachting zien bedrijven deze trend vooral als risico: 60% ziet de trend als risico en 10% ziet in de trend zowel een kans als een risico. Door relatief veel bedrijven (47%) wordt de trend al ervaren, 10% verwacht de trend pas later waarvan het grootste deel binnen nu en 5 jaar.

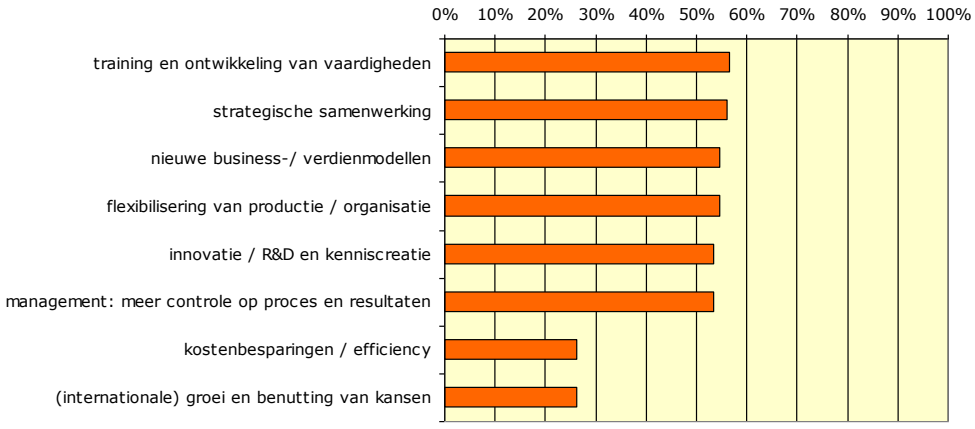
Figuur 31 Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=16)



Bron: Panteia, 2015

De relatie tussen deze trend en de verschillende thema's is relatief zwak, zoals blijkt uit de onderstaande figuur en tabel 1. Er zijn geen significant positieve verbanden, wel is sprake van een significant negatief verband met het thema 'Kostenbesparing en efficiency': goed inspelen op deze 'negatieve' trend gaat extra geld kosten. Een van de bedrijven geeft aan door dit risico het werken in de cloud te vermijden.

Figuur 32 Thema's waarmee wordt ingespeeld op de trend 'Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit' (in % bedrijven dat deze trend in de top-3 heeft staan) (N=16)



Bron: Panteia, 2015



3 Analyse per type MKB-bedrijf

3.1 Inleiding

Om nu en in de toekomst goed vast te kunnen stellen hoe deze trends uitwerken op verschillende typen MKB-bedrijven en op hun prestaties is een indicatieve statistische analyse uitgevoerd op de bedrijven in de netto steekproef van de websurvey.

In de studie 'Naar een nieuwe typologie van MKB-bedrijven'⁴ is vastgesteld dat de volgende aspecten van invloed zijn op het functioneren van verschillende typen MKB-bedrijven en per type anders kunnen uitwerken:

- Leeftijd
- Omvang
- Groei(ambitie)
- Internationale oriëntatie
- Strategie gericht op:
 - Waardecreatie
 - Innovatie
 - Continuïteit
 - Efficiency
 - Winstmaximalisatie

We gaan in de beschrijving hierna uit van de volgende MKB-typen:

1. ZZP'ers: geen mensen in dienst
2. Jonge bedrijven: maximaal 5 jaar oud
3. Innovatieve bedrijven
4. Overig (bedrijven niet behorend tot een van de bovenstaande categorieën)

Overlaps zijn alleen mogelijk tussen de groepen 1, 2 en 3. Groep 4 is een restgroep zonder overlaps met de andere groepen⁵.

Naast indicatieve resultaten op basis van de websurvey zijn twee groepsdiscussies en gesprekken gevoerd met een aantal experts en ondernemers om de resultaten kwalitatief in te kleuren en aan te geven hoe de trends uitwerken per groep. In bijlage 4 is een overzicht opgenomen van experts en ondernemers die van belang zijn geweest voor de kwalitatieve verdiepingsslag.

In het navolgende worden de belangrijkste trends en de betekenis daarvan gepresenteerd voor achtereenvolgens ZZP'ers, Jonge bedrijven, Innovatieve bedrijven en Overige bedrijven.

3.2 ZZP'ers

In Figuur 33 is de top-15 trends voor de ZZP'ers weergegeven. Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen steekt er als trend met kop en schouders bovenuit: 46% van alle respondenten in deze sector noemt deze trend in hun Top-3.

⁴ Wim Verhoeven, Tommy Span en Yvonne Prince (2015), Naar een nieuwe typologie van mkb-bedrijven, Panteia, Zoetermeer.

⁵ De indeling naar de vier MKB-typen wijkt hierbij enigszins af van de nieuw ontwikkelde MKB-typologie; dit vanwege de parallelle uitvoering van beide projecten.



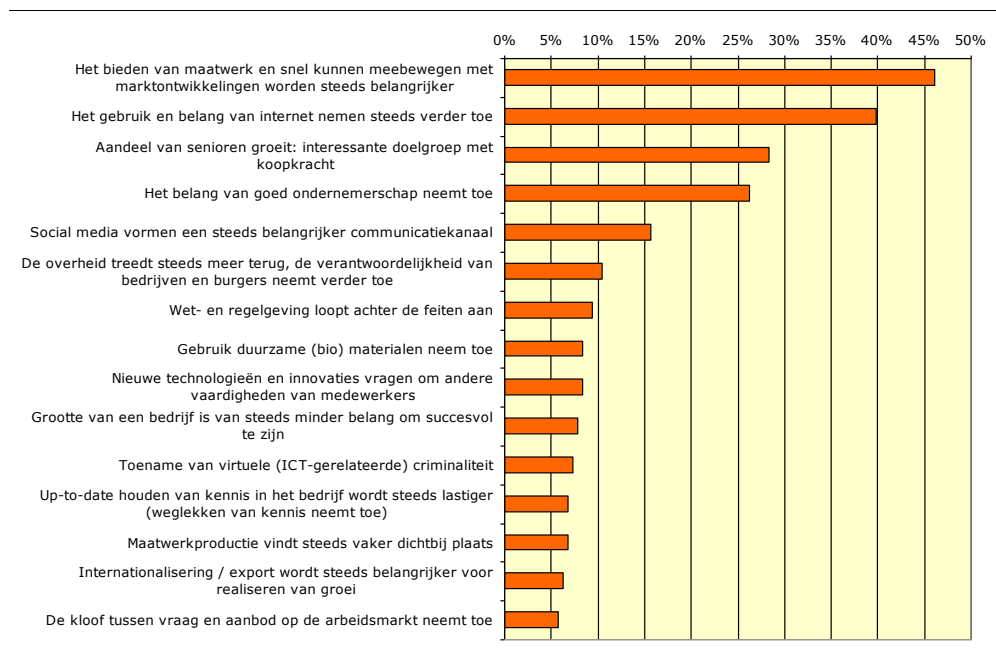
In de kwalitatieve gesprekken wordt aangegeven dat 'snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen' vooral wordt gelezen als meer flexibilisering die bij ZZP'ers vooral van toepassing is op snel kunnen schakelen als éénpitter en flexibel kunnen omgaan met huisvesting.

Ongeveer 60% van de ZZP'ers is actief in business to business markten, de overige 40% is werkzaam op de consumentenmarkt. Voor deze laatste groep is de trend 'Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht' wel van toepassing, voor de eerste groep niet.

Het belang van goed ondernemerschap is van cruciaal belang voor de levensvatbaarheid van de eenmanszaken. Omdat het aantal ZZP'ers nog steeds toeneemt neemt deze trend in belang ook toe.

Verder geeft men aan in de kwalitatieve verdieping dat de trend 'Wet- en regelgeving loopt achter de feiten aan' eigenlijk hoger zou moeten scoren. Nieuwe regelgeving is in de maak om de ZZP'er beter te beschermen en meer rechten te geven. Zoals toegang tot de WBSO, tot aanbestedingen en tot de WW.

Figuur 33 Top-15 van trends voor ZZP'ers op basis van de individuele Top-3 trends van de respondenten (N=191)



Bron: Panteia, 2015

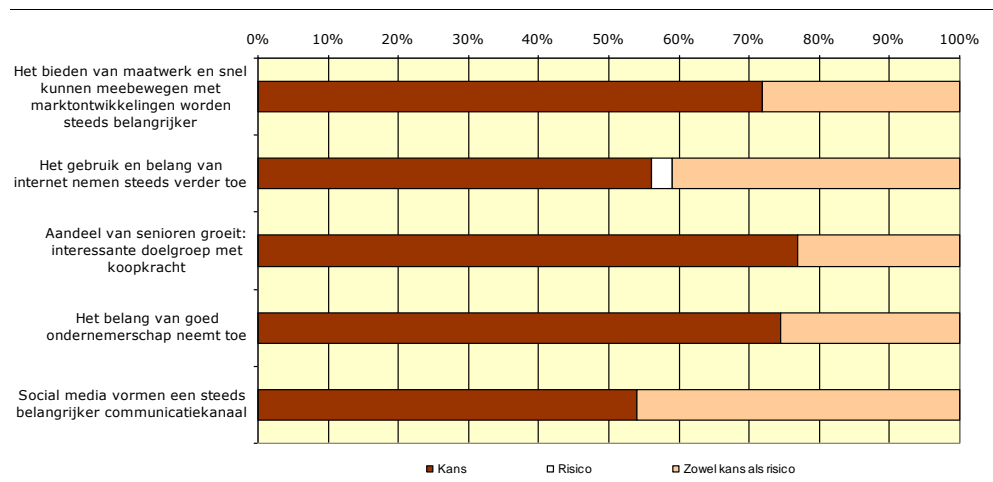
De bedrijven hebben vervolgens aangegeven of de trends een kans, een risico of beide betekenen voor hun bedrijf. Uit de onderstaande figuur blijkt voor de belangrijkste trends dat het merendeel van de bedrijven de trends als kans zien. Als het gaat om de toename van het gebruik van internet en social media zijn de bedrijven wel wat sceptischer: ruim 40% van hen ziet deze trends ook als risico. Dit komt ook nadrukkelijk naar voren in de kwalitatieve verdieping. De verschillen zijn groot tussen de verschillende type ZZP'ers. De dienstverleners onder hen zien internet en social media juist als een kans, als informatiebron en mogelijkheid om de transactiekosten te drukken. Het zijn met name ZZP'ers in de bouw die vaker een risico zien in deze ontwikkelingen. Voor hen geldt echter dat Internet vooral voor promotie- en netwerkdoeleinden kan worden gebruikt. Uit de gesprekken met vertegenwoordigers

uit deze groep wordt duidelijk dat men de weg op Internet nog niet goed heeft kunnen vinden voor deze doeleinden. Zo is Linked In bijvoorbeeld vaak nog onbekend en blijft het netwerken beperkt tot het regelmatig bellen van bekende opdrachtgevers. In aanvulling hierop wordt gesteld dat ook samenwerking en co-creatie steeds belangrijker worden, met name onder de dienstverlenende ZZP'ers. Door samen te werken neemt de flexibiliteit van de ZZP'ers toe, maar veel ZZP'ers hebben ook gewoon behoefte aan inhoudelijke en/of sociale interactie. Het ontstaan van co-working places als alternatief voor (alleen maar) thuis of op locatie werken vormt hier een uitvloeisel van.

Overigens stelt een ondernemer dat fysiek netwerken nog steeds het meest effectief is ondanks alle mogelijkheden via LinkedIn en internet. Er zijn tal van businessnetwerken waar je zo lid van kan worden. De uitdaging daarbij is niet om te verkopen tijdens het netwerken op deze events, maar om anderen jouw verhaal door te laten vertellen.

De trend 'Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger' heeft betrekking op de ZZP'er zelf. Het opbouwen van relevante kennis is van groot belang om een band op te bouwen met bedrijven waar men voor werkt. Met specifieke kennis van deze bedrijven, hun processen en klanten kan de ZZP'er een afhankelijkheidssituatie creëren die gunstig is voor het genereren van (vervolg)opdrachten.

Figuur 34 Percentage ZZP'ers die de belangrijkste trends als een kans, risico of als beide beschouwen (N is minimaal 82)

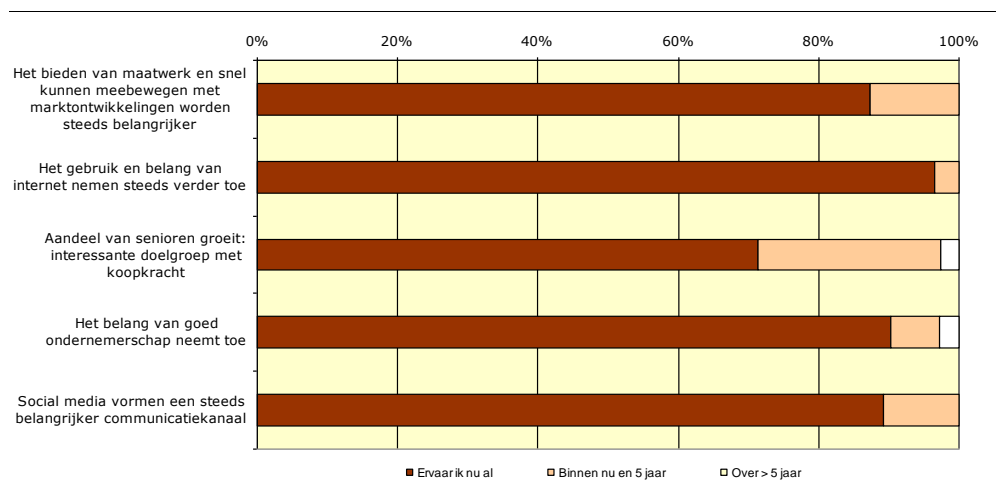


Bron: Panteia, 2015

De effecten van de meeste trends van de Top-5 manifesteren zich nu al. Alleen de toename van het aandeel van senioren zal volgens 28% binnen nu en 5 jaar of zelfs daarna pas echt merkbaar zijn.



Figuur 35 Percentage ZZP'ers die al effecten van de belangrijkste trends voor de dienstensector ervaren of verwachten (N is minimaal 77)



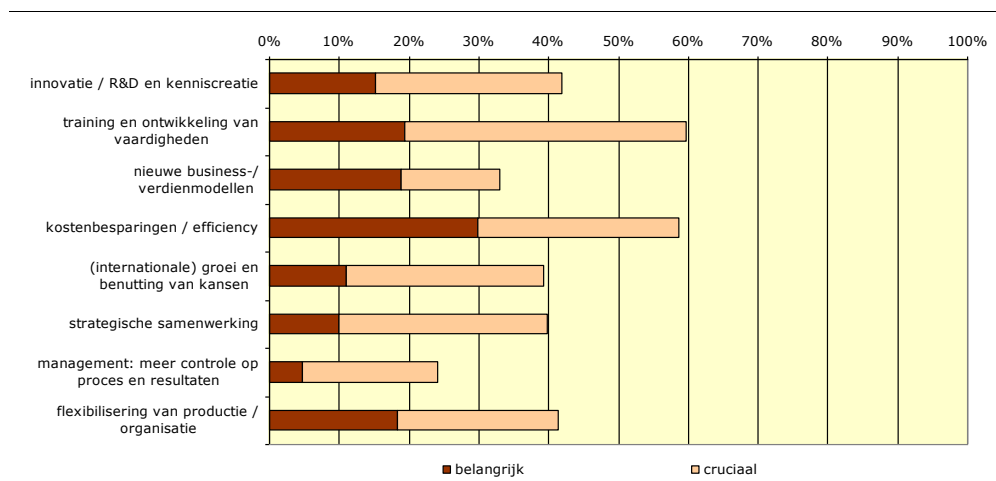
Bron: Panteia, 2015

Om goed in te kunnen spelen op de belangrijkste trends voor deze groep geeft bijna 60% aan dat (nog) meer inzetten op training en ontwikkeling van vaardigheden belangrijk of zelfs van cruciaal belang is. Dat geldt volgens de experts en ZZP'ers zelf vooral voor vaardigheden op het gebied van ondernemerschap, verkoop en netwerken. Zonder goede vaardigheden op deze terreinen is het zeer lastig om te overleven en met het toenemend aantal ZZP'ers neemt zoals eerder aangegeven de concurrentie en de noodzaak om bekend en onderscheidend te zijn steeds meer toe.

Kostenbesparingen volgen op een tweede plaats qua belangrijkheid (door 58% genoemd als belangrijk of cruciaal).

Het inzetten op meer controle op proces en resultaten en nieuwe business-/verdienmodellen worden in relatieve zin het minst belangrijk geacht als antwoord op de trends.

Figuur 36 Mate waarin ZZP'ers aangeven (nog) meer in zetten op verschillende thema's om zo in te spelen op de belangrijkste trends (N=191)



Bron: Panteia, 2015

3.3 Jonge bedrijven

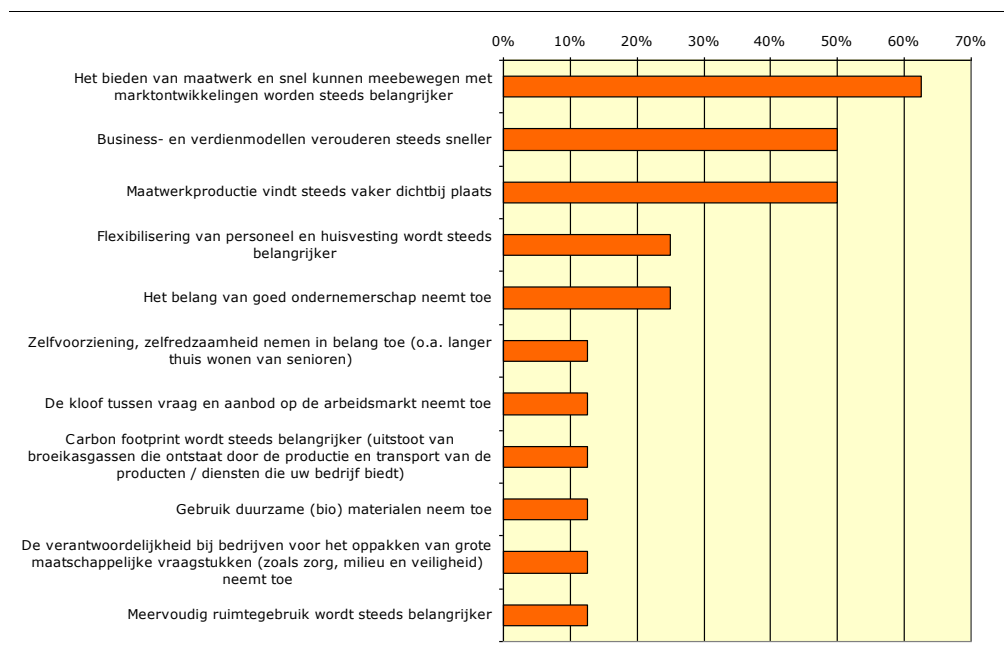
Door het beperkt aantal waarnemingen zijn de uitkomsten van de websurvey voor deze groep indicatief. In Figuur 37 is de top-15 trends voor de groep jonge bedrijven (maximaal 5 jaar oud) weergegeven. Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen en het belang van goed ondernemerschap steken er als trend met kop en schouders bovenuit: 62% van alle respondenten in deze sector noemt deze trend in hun Top-3. De helft van de jonge bedrijven geeft aan dat de trends Business- en verdienmodellen verouderen steeds vaker en Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats belangrijke trends vormen. Daarnaast worden flexibilisering in het algemeen en goed ondernemerschap steeds belangrijker.

De top-5 van de trends in deze groep wordt door de bedrijven zelf en experts ook herkend. Voor sommige jonge bedrijven zijn de trends juist belangrijke drivers geweest om voor zichzelf te beginnen, zoals de kansen die volgen uit nieuwe concepten met andere business- en verdienmodellen. Ook snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen in combinatie met de flexibilisering van personeel, huisvesting en organisatie bij een nieuw bedrijf is een belangrijke driver in die zin. Enkele jonge bedrijven geven aan dat men het ondernemerschap en management van een bedrijf wel heeft onderschat. Het belang van goed ondernemerschap neemt volgens hen inderdaad steeds verder toe. Andere jonge bedrijven geven aan dat men de stap nooit zou hebben gezet wanneer zij samen met hun compagnons niet over alle vaardigheden hadden beschikt. De gok was dan te groot geweest.

Hoewel de resultaten slechts indicatief zijn valt verder op dat het toenemend belang van internet en social media niet tot de top-15 van belangrijkste trends behoren bij de jonge bedrijven, zoals bij de andere type bedrijven wel het geval is. Voor jonge bedrijven zijn internet en social media zo vanzelfsprekend en vaak randvoorwaardelijk voor het succes van hun jonge bedrijf. De eigenaar van een webshop geeft aan dat zijn tak van sport niet eens zou bestaan zonder internet. Andere bedrijven geven aan voor promotie en voor werven van personeel alleen maar gebruik te maken van social media.



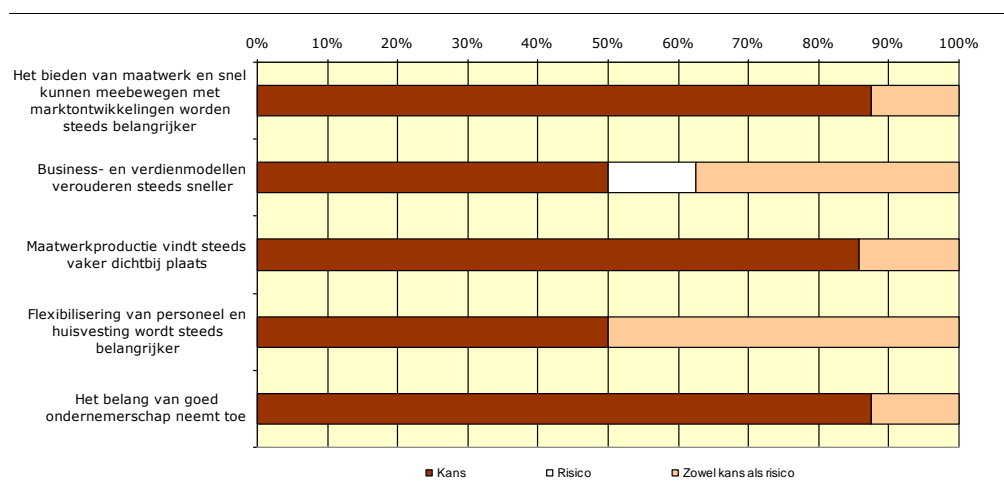
Figuur 37 Top-15 van trends voor jonge bedrijven op basis van de individuele Top-3 trends van de respondenten (INDICATIEF, N=8)



Bron: Panteia, 2015

De bedrijven hebben vervolgens aangegeven of de trends een kans, een risico of beide betekenen voor hun bedrijf. Uit de onderstaande figuur blijkt dat 3 van de 5 belangrijkste trends vooral een kans betekenen. Met name de trend 'Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller' wordt door de helft van de bedrijven ook als een risico beschouwd. De bedrijven geven aan dat nieuwe business- en verdienmodellen hen een competitief voordeel geven, maar men weet ook dat de uitdagers op de loer liggen. Het is dus zaak om alert te blijven op de ontwikkelingen in de markt. Flexibilisering van personeel en huisvesting vormt niet alleen een kans maar ook een risico. In de kwalitatieve verdieping geeft men aan dat door deze trend de concurrentie ook zal toenemen. Er zullen daardoor meer jonge bedrijven komen die met hun eigen business- en verdienmodel de concurrentie aangaan.

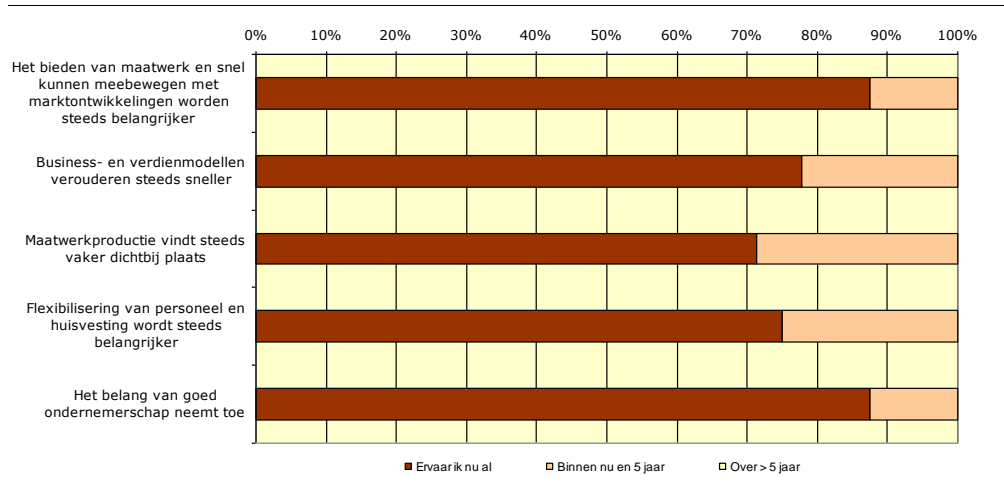
Figuur 38 Percentage jonge bedrijven die de belangrijkste trends als een kans, risico of als beide beschouwen (INDICATIEF, N is minimaal 8)



Bron: Panteia, 2015

De effecten van de meeste trends van de Top-5 manifesteren zich nu al. Voor 12-28% van de jonge bedrijven worden de trends tussen nu en 5 jaar verwacht. Dit wordt ook onderschreven door de jonge bedrijven die zijn geïnterviewd.

Figuur 39 Percentage jonge bedrijven die al effecten van de belangrijkste trends voor de dienstensector ervaren of verwachten (INDICATIEF, N is minimaal 8)



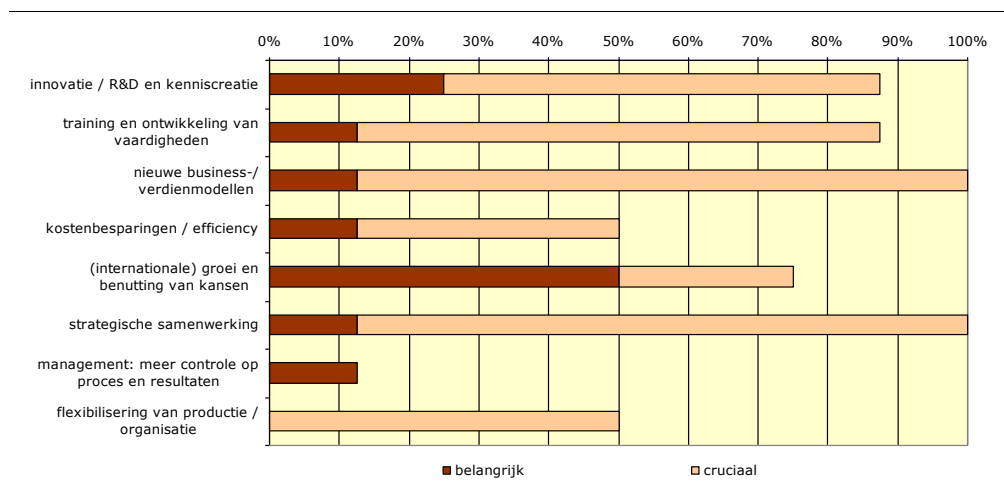
Bron: Panteia, 2015

Om goed in te kunnen spelen op deze trends geven alle jonge bedrijven aan dat (nog) meer inzetten op nieuwe business-/verdienmodellen en strategische samenwerking belangrijk of zelfs van cruciaal belang is. Training en ontwikkeling en innovatie/ R&D en kenniscreatie volgen ex aequo op een tweede plaats (door 87% genoemd als belangrijk of cruciaal). In de kwalitatieve verdieping wordt dit onderschreven. Nieuwe kapers liggen op de kust. Men moet onderscheidend en alert blijven. Verder is het ontwikkelen van verkoopvaardigheden van belang, zoals men zelf aangeeft. Een bedrijf geeft aan dat jezelf kunnen verkopen zelfs belangrijker is dan je inhoudelijke kennis of je studieachtergrond. Daarnaast zijn ondernemersvaardigheden ook belangrijk. Veel jonge bedrijven zijn het ondernemerschap ingerold en worden geconfronteerd met aspecten waar ze niet veel ervaring mee hebben: administratie, planning, management, verkoop, etc. De bedrijven geven aan dat er veel aanbod van trainingen en cursussen is om deze vaardigheden bij te spijkeren.

Ook strategische samenwerking is een zeer belangrijk aspect. Dit geeft mogelijkheid volgens de bedrijven om gezamenlijk in te schrijven bij aanbesteding en om ontbrekende kennis en vaardigheden in aanbestedingen en in projecten binnen te halen.



Figuur 40 Mate waarin jonge bedrijven aangeven (nog) meer in zetten op verschillende thema's om zo in te spelen op de belangrijkste trends (INDICATIEF, N=8)



Bron: Panteia, 2015

3.4 Innovatieve bedrijven

In Figuur 41 is de top-15 trends voor de groep Innovatieve bedrijven weergegeven. Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen steekt er ook in deze groep als trend bovenuit: 50% van alle respondenten in deze groep noemt deze trend in hun Top-3. Een innovatieve ondernemer geeft aan dat het vooral belangrijk is om de klant het gevoel te geven dat hij maatwerk ontvangt terwijl het product of de dienst in de basis zoveel mogelijk standaard en dus efficiënt te produceren is.

Bij het snel kunnen meebewegen en flexibiliteit wordt door een bedrijf de kanttekening gemaakt dat snelheid inderdaad van belang is maar dat voorkomen moet worden dat de besluitvorming alle kanten op gaat. De gekozen koers moet niet uit het oog worden verloren.

Deze trend wordt gevolgd door het toenemend belang van ondernemerschap (door 37% genoemd) en door het groeiend aandeel senioren (30%).

In vergelijking met de andere typen bedrijven ziet de top-5 er voor de innovatieve bedrijven wat anders uit. In de situatie waarin zij opereren is goed ondernemerschap van groot belang en dat is volgens enkele innovatieve bedrijven ook de reden waarom deze trend op de tweede plek in de top-5 staat. Het gaat vaak om nieuwe producten die weliswaar potentie hebben maar zich nog moeten bewijzen in de markt en zowel door eindgebruikers als door andere ketenpartijen geaccepteerd moeten worden. De onderscheidende kenmerken moeten duidelijk worden neergezet, er moet een goede strategie worden opgesteld en met een flexibele, kennisintensieve organisatie worden de innovaties (verder) ontwikkeld en in de markt gezet. Kortom: innovatie stelt hoge eisen aan de ondernemersvaardigheden volgens de geïnterviewde bedrijven en experts. Goed ondernemerschap betekent dan ook een kans om de concurrentie- en marktpositie te versterken (zie Figuur 42). Een innovatieve ondernemer voegt hieraan toe dat men in het algemeen ondernemender moet worden. Dit wordt volgens hem steeds meer verlangd van managers én medewerkers.

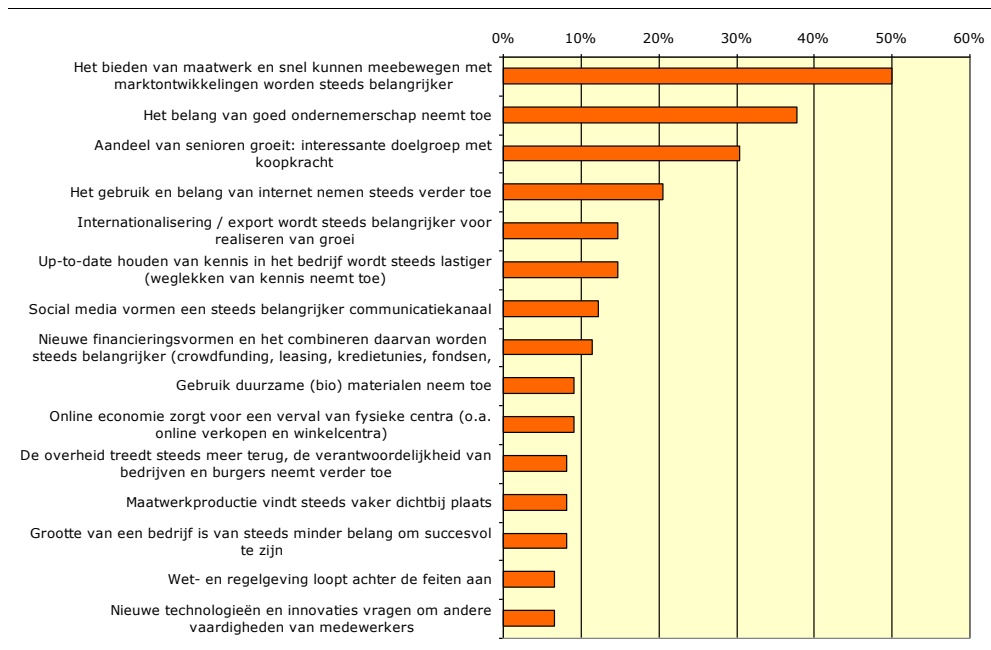
Ook het toenemend aandeel van senioren is een belangrijke trend (positie 3 in de top-5), die vooral als een kans wordt gezien. Een deel van de innovatieve bedrijven richt hun producten- en dienstenpalet onder andere of zelfs uitsluitend op deze groep. Met

name het langer zelfstandig thuis wonen levert volgens innovatieve bedrijven grote kansen op.

Dit type bedrijf kent verder een relatief groot belang toe aan internationalisering / export voor het realiseren van groei en aan het up-to-date houden van kennis. Innovatieve bedrijven willen vaak groeien en daarvoor is export een belangrijke driver. Kennis is juist van groot belang voor een innovatieve club, zo geven de bedrijven aan.

Het toenemend belang van internet en social media scoort als trend wat minder hoog bij innovatieve bedrijven dan bij het MKB in totaliteit. Volgens de innovatieve bedrijven is tegenwoordig alles internet based. Internet vormt dus een randvoorwaarde voor het succesvol in de markt zetten van producten en diensten. Men maakt daarnaast driftig gebruik van social media voor het werven van personeel, maar ook voor discussies over thema's. Een bedrijf geeft aan dat men meerdere discussiegroepen leidt bij LinkedIn, intensief tweekert over relevante onderwerpen en onder andere voor de werving van personeel gebruikmaakt van een facebook pagina. Doel is naamsbekendheid maar ook laten zien dat men verstand van de inhoud heeft. Social media zijn dus al heel belangrijk voor innovatieve spelers.

Figuur 41 Top-15 van trends voor innovatieve bedrijven op basis van de individuele Top-3 trends van de respondenten (N=122)



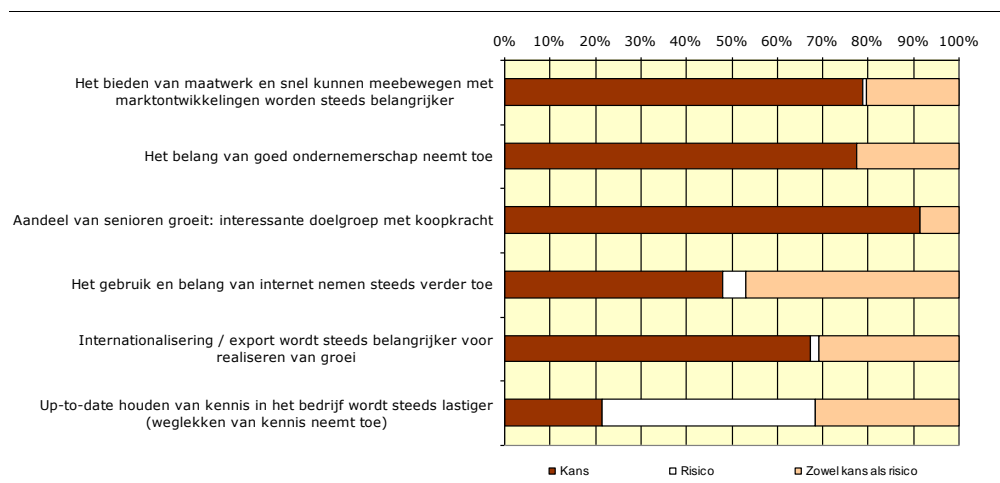
Bron: Panteia, 2015

Innovatieve bedrijven zien vaak kansen. Voor hun top-3 van trends geldt dat in elk geval. Opvallend is dat het toenemend belang van internet net als door de ZZP'ers ook wel als een risico wordt gezien. Internet zorgt voor transparantie en daardoor zijn concepten en verdienmodellen gemakkelijk kopieerbaar. Dat is een grote angst van een paar jonge bedrijven.

Maar ook het up-to-date houden van kennis en de kans op het weglekken van kennis vormt een groot risico, volgens de uitkomsten van de enquête en van de gesprekken zelfs het grootste risico. Het succes van het innovatieve bedrijf staat of valt met de kennis in het bedrijf.



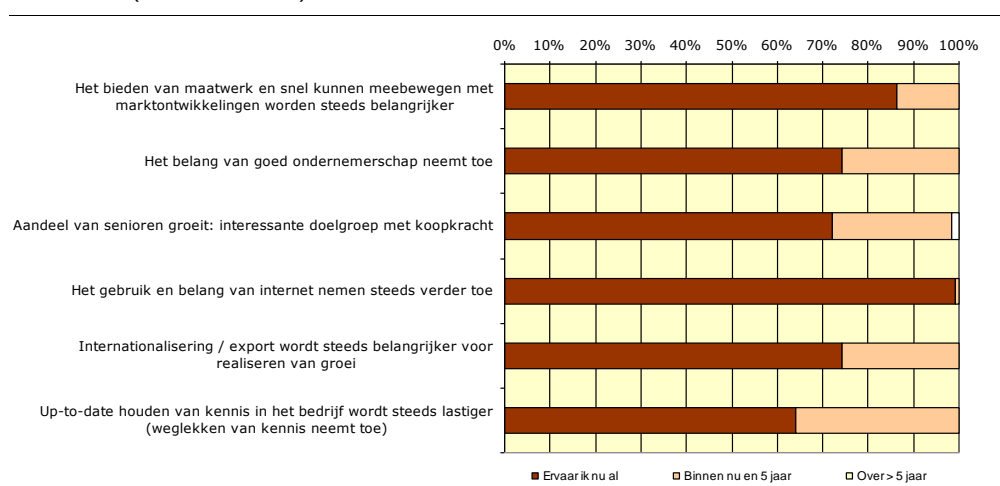
Figuur 42 Percentage innovatieve bedrijven die de belangrijkste trends als een kans, risico of als beide beschouwen (N is minimaal 55)



Bron: Panteia, 2015

De trends van de Top-6 van dit MKB-type manifesteren zich nu al, zoals blijkt uit figuur 43. Dat geldt ook voor het up-to-date houden van kennis en het gevaar van weglekken, maar 36% van de bedrijven geeft aan dat men de effecten van deze trend nu nog niet ervaart maar wel binnen nu en 5 jaar. In de kwalitatieve verdieping geven bedrijven aan hier wel mee bezig te zijn. Human of knowledge based capital wordt als de belangrijkste factor gezien door de ondernemers en experts. Volgens hen is het van groot belang dat de medewerkers tevreden zijn, graag in zichzelf investeren en daar van de werkgever ook de mogelijkheden voor krijgen. Bij innovatieve bedrijven staat de menselijke factor daarom zeer hoog in het vaandel. Een bedrijf omschrijft het treffend: 'als de medewerkers kansen worden geboden, zich kunnen ontwikkelen, tevreden zijn en als er een goede sfeer heerst dan is de kans op weglekken van kennis minimaal'. Dit bedrijf en veel innovatieve bedrijven zetten daarom niet alleen in op technologische innovatie maar juist ook op sociale innovatie.

Figuur 43 Percentage innovatieve bedrijven die al effecten van de belangrijkste trends ervaren of verwachten (N is minimaal 62)



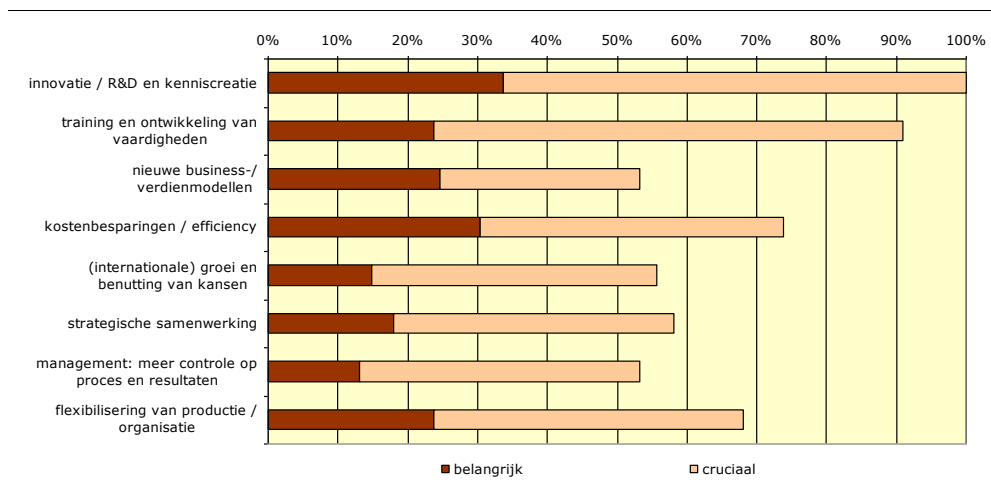
Bron: Panteia, 2015

Het inzetten op innovatie / R&D en kenniscreatie vormt de basis voor innovatieve bedrijven. Een innovatief bedrijf geeft daarbij aan dat innovatie betekent dat je openstaat voor vernieuwing en dat je alleen succesvol kunt innoveren door goed te

luisteren. Op die manier bouw je kennis op, werk je intern en extern samen bij de ontwikkeling van producten en diensten, en lever je producten op maat.

Om daarnaast goed in te kunnen spelen op de trends geeft 90% aan training en ontwikkeling van vaardigheden belangrijk of zelfs cruciaal te vinden. Dit past in de conclusie dat innovatieve bedrijven de menselijke factor hoog in het vaandel hebben. Verder geeft 73% aan dat (nog) meer inzetten op kostenbesparingen / efficiency belangrijk of zelfs van cruciaal belang is. Ook flexibilisering van productie / organisatie wordt door een ruime meerderheid belangrijk of cruciaal geacht als antwoord op de trends. De bedrijven geven aan dat het om de combinatie van maatregelen gaat. Hoe efficiënter je als bedrijf opereert, hoe meer je overhoudt en hoe meer je kunt investeren. Ook strategische samenwerking is belangrijk omdat het bedrijf daarmee toegang krijgt tot inhoudelijke expertise die men zelf niet in huis heeft.

Figuur 44 Mate waarin innovatieve bedrijven aangeven (nog) meer in zetten op verschillende thema's om zo in te spelen op de belangrijkste trends (N=122)



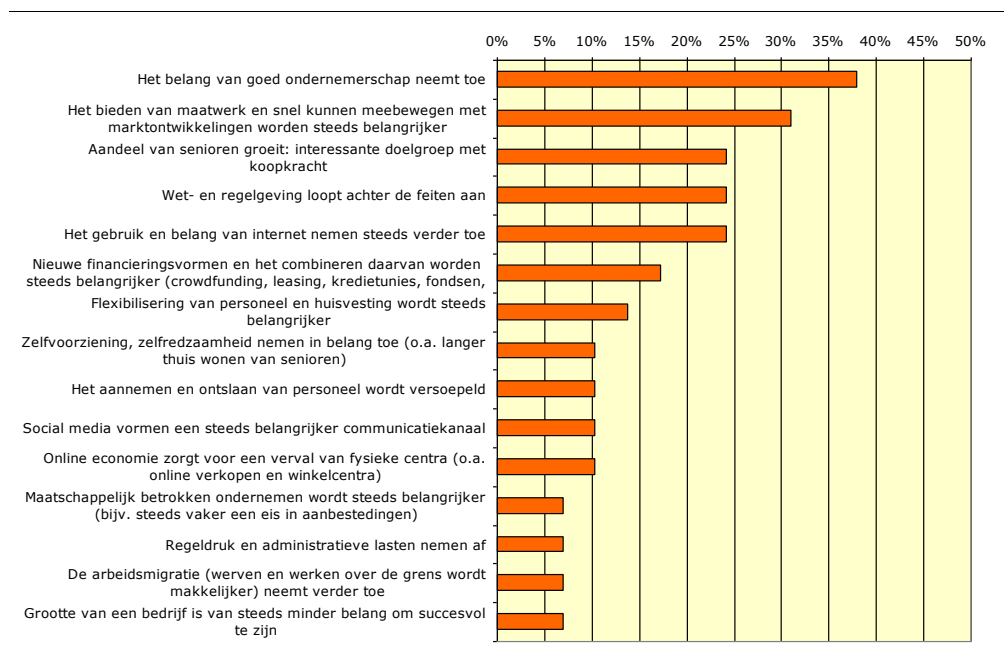
Bron: Panteia, 2015

3.5 Overige bedrijven

Overige bedrijven zijn de bedrijven die niet zeer innovatief zijn, geen jong bedrijf zijn maar wel meer dan 1 werknemer in dienst hebben. Vanwege het geringe aantal respondenten in deze groep, moeten de resultaten als indicatief worden gezien. In figuur 45 is de top-15 trends voor de overige bedrijven weergegeven. Het toenemend belang van goed ondernemerschap scoort veruit het hoogst (genoemd door 38%) gevolgd door het toenemend belang van het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen (door 31% genoemd). De hoge positie van deze trends geeft aan dat deze bedrijven voor een belangrijke uitdaging staan, namelijk nadenken over de eigen bedrijfsvoering en zichzelf een spiegel voorhouden.



Figuur 45 Top-15 van trends voor de groep overige bedrijven op basis van de individuele Top-3 trends van de respondenten (INDICATIEF, N=14)

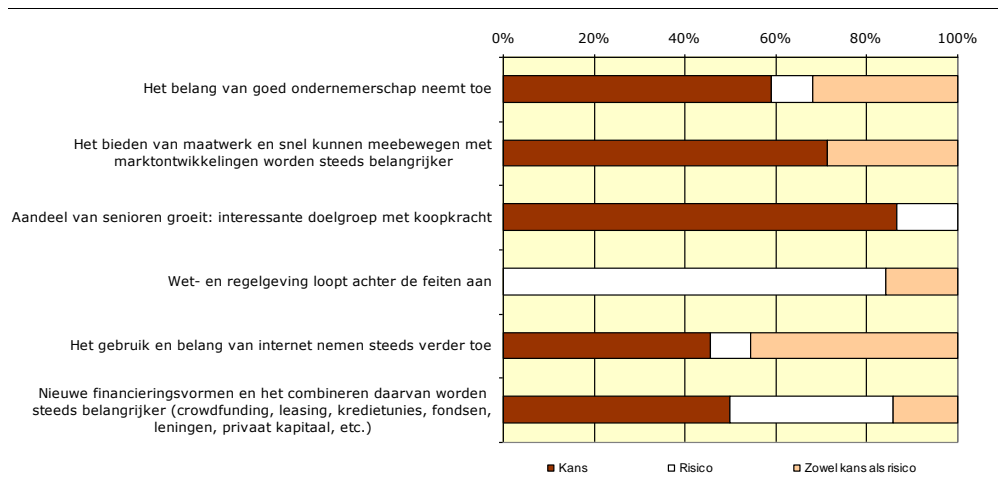


Bron: Panteia, 2015

De bedrijven hebben vervolgens aangegeven of de trends een kans, een risico of beide betekenen voor hun bedrijf. Uit de onderstaande figuur blijkt voor de belangrijkste trends dat het beeld wat diffuus is. De trend Nieuwe financieringsvormen... wordt door 43% als kans gezien, door 25% als risico en door 32% zowel als een kans als een risico. Het toenemend gebruik en belang van internet wordt door een meerderheid ook als risico gezien. Het belang van goed ondernemerschap vormt per saldo een kans, maar wet- en regelgeving vormt vooral een risico volgens een meerderheid.

Hoewel de uitkomsten voor deze groep ook indicatief zijn is wel duidelijk dat deze groep sterk verdeeld is. Een traditioneel MKB-bedrijf dat tot deze groep kan worden gerekend stelt dat men wel ziet dat er stappen moeten worden gezet om in te spelen op de trends en dat men vooral ondernemender moet worden. Men weet echter niet goed waar te beginnen. Een ander bedrijf dat wel aan de slag wil met een nieuw product loopt tegen beperkingen van de bestaande wet- en regelgeving aan. Men is daarnaast ontevreden over het subsidiebeleid en met name over de ingewikkelde subsidievoorwaarden die het eigenlijk onmogelijk maken om subsidies binnen te halen. Voor financiering kijkt men dan ook reikhalzend uit naar nieuwe mogelijkheden mede gelet op de steeds strengere eisen van de traditionele banken. Een bedrijf geeft aan wel kansen te zien voor crowdfunding maar geeft ook direct aan dat het moeilijk is om hiervan gebruik te kunnen maken. Een ander bedrijf vult aan dat er veel aan de strijkstok blijft hangen en dat er voor succesvolle crowdfunding ook veel administratieve input nodig is. Ook ten aanzien van kredietunies ziet men risico's, met name in de vorm van strenge voorwaarden.

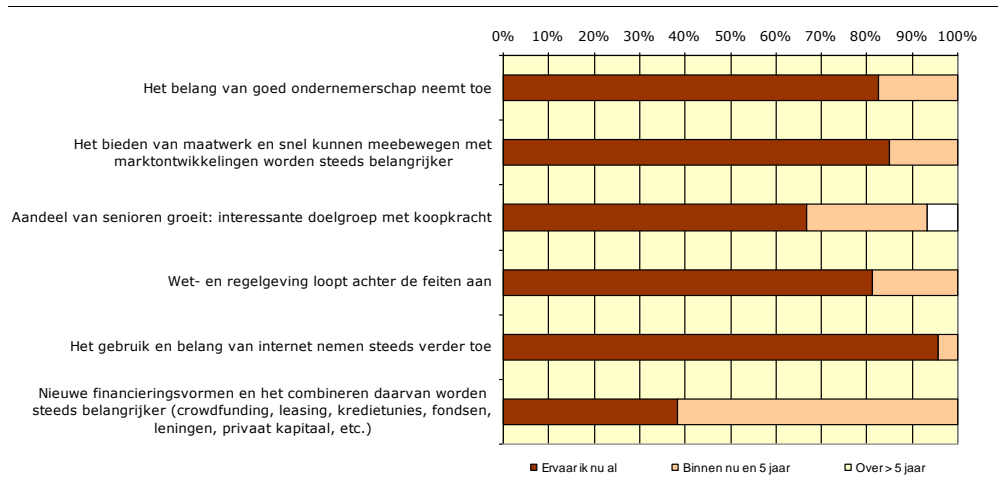
Figuur 46 Percentage overige bedrijven die de belangrijkste trends als een kans, risico of als beide beschouwen (INDICATIEF, N is minimaal 14)



Bron: Panteia, 2015

De effecten van de meeste trends van de Top-5 manifesteren zich nu al. Alleen de trend 'Nieuwe financieringsvormen...' zal volgens 50% binnen nu en 5 jaar pas echt merkbaar zijn. De trend heeft dus wel de aandacht bij deze bedrijven, maar men is nog aarzelend met betrekking tot het gebruik van deze nieuwe financieringsvormen en zoals blijkt uit de kwalitatieve verdieping niet goed op de hoogte van de werking van deze instrumenten.

Figuur 47 Percentage overige bedrijven die al effecten van de belangrijkste trends ervaren of verwachten (INDICATIEF, N is minimaal 13)



Bron: Panteia, 2015

Om goed in te kunnen spelen op deze trends geeft 51% van de overige bedrijven dat (nog) meer inzetten op kostenbesparingen belangrijk of zelfs van cruciaal belang is. Strategische samenwerking volgt op een tweede plaats (door 48% genoemd als belangrijk of cruciaal) en Training en ontwikkeling van vaardigheden op een derde plaats (door 38% als belangrijk of cruciaal genoemd).

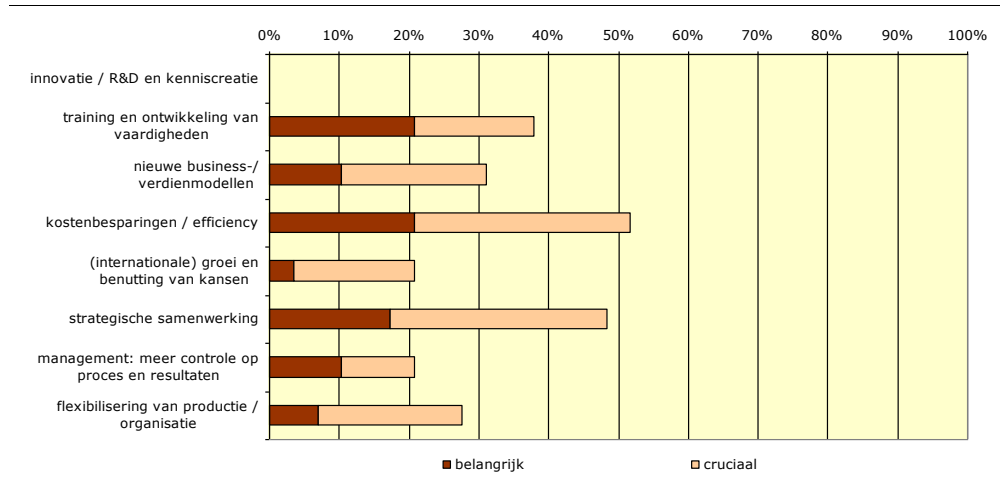
In vergelijking met de andere typen zijn de overige bedrijven veel minder uitgesproken over het belang van deze thema's. Maar het is wel duidelijk dat de overige bedrijven vooral gericht zijn op kostenbesparingen en strategische



samenwerking. Men concurreert dan ook vaak op de prijs, het onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrentie is beperkt.

Een bedrijf geeft aan dat deze aspecten ook vaak samengaan. Het delen van apparaten met andere bedrijven komt regelmatig voor. Verder neemt men niet snel mensen aan, maar maakt men veel eerder gebruik van de kennis en capaciteiten die bij andere bedrijven in het netwerk aanwezig zijn. Een aannemer geeft aan dat de marges sterk onder druk staan al jaren lang en dat hij genoodzaakt is geweest om met flexwerkers te werken. Via deelname in een samenwerkingsverband heeft hij snel toegang tot een pool van gespecialiseerde arbeidskrachten.

Figuur 48 Mate waarin overige bedrijven aangeven (nog) meer in zetten op verschillende thema's om zo in te spelen op de belangrijkste trends (INDICATIEF, N=14)



Bron: Panteia, 2015

4 Conclusies en aanbevelingen

Twee top-5 trends gericht op bedrijfsvoering

De top-5 trends bevatten twee trends die met bedrijfsvoering te maken hebben. Het bieden van maatwerk en het snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen springt er als belangrijkste trend bovenuit. Om dit goed te kunnen doen moet volgens de bedrijven vooral meer worden ingezet op innovatie, training en ontwikkeling van vaardigheden en op strategische samenwerking.

Goed ondernemerschap vormt een randvoorwaarde voor succesvolle bedrijven en wordt steeds belangrijker. Veel bedrijven geven aan dat training en ontwikkeling van vaardigheden juist voor deze trend van groot belang is. Met andere woorden vooral de ondernemerschapvaardigheden dienen te worden verbeterd.

Internet en sociale media van toenemend belang

Internet en sociale media zijn nog steeds van toenemend belang voor een grote groep MKB-bedrijven. Om succesvol in te spelen op deze trends zijn de genoemde thema's van minder belang, maar gaat het vooral om ICT-kennis en het effectief gebruik maken van internet en social media voor bijvoorbeeld communicatie- en promotiedoeleinden.

Groeiend aandeel van senioren is al belangrijk maar zal als trend nog belangrijker worden

Het groeiend aandeel van senioren maakt ook onderdeel uit van de top-5. Voor een grote groep bedrijven vormen de senioren een interessante doelgroep, die zich reeds aan het manifesteren is maar nog verder zal groeien in de komende jaren. Goed inspelen op deze trend vraagt vooral om een aangepaste marketing- en promotiestrategie gericht op deze doelgroep.

Trends en thema's verschillen sterk per type MKB bedrijf

Geconcludeerd kan worden dat de typen MKB-bedrijven niet alleen qua kenmerken verschillen, maar ook qua belang van trends en thema's. De top-5 van ZZP'ers en jonge bedrijven kent duidelijk een andere volgorde dan de top-5 van innovatieve bedrijven. De overige bedrijven laten ook een andere top-5 zien. Zie onderstaande samenvattende tabel.

Voor de ZZP'ers, Jonge bedrijven en Innovatieve bedrijven geldt dat 'Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker' als trend op de eerste plaats staat. Bij de Overige bedrijven staat de trend op de tweede plek. Alle MKB-typen zien deze trend per saldo als een kans. Voor de Overige bedrijven staat 'Het belang van goed ondernemerschap neemt toe' op een tweede plek. Deze trend staat bij de andere typen ook in de top-5 en ook bij de innovatieve bedrijven zelfs op een tweede plek. Per saldo zien de typen deze trend als een kans. Alleen een deel overige bedrijven heeft enige aarzeling, waarschijnlijk omdat zij bang zijn zelf onvoldoende over ondernemerschapvaardigheden te beschikken.

Verder valt op dat de ZZP'ers de hoogste positie toekennen aan het toenemende belang van internet en als enige type het toenemend belang van social media in de top-5 heeft staan. Per saldo vormen beide trends een kans, maar een aanzienlijk deel ziet deze trends ook als een risico. Men is bang dat hun onderscheidend vermogen afneemt door deze trend en dat de concurrentie via internet en social media hun markt bedreigt. Ook innovatieve bedrijven zien het toenemend belang van internet als



een belangrijke trend en ook als een risico. Dit laatste heeft vooral te maken met het toenemende cybercrime, waar bedrijven met een innovatief product veel last van kunnen ondervinden.

Het toenemend aandeel van senioren neemt bij alle typen met uitzondering van de Jonge bedrijven de derde plek in. Deze trend wordt alom als kans gezien.

Verder valt op dat het toenemend belang van internationalisering / export voor groei alleen in de top-5 staat bij de innovatieve bedrijven. Alleen deze bedrijven zien kansen op die manier te groeien.

Bij de overige bedrijven staat de trend 'Wet- en regelgeving lopen achter de feiten aan' in de top-5.

Voor de jonge bedrijven geldt dat internet en social media al heel belangrijk en vaak zelfs randvoorwaardelijk zijn voor het succes van deze bedrijven. Dit belang neemt niet verder toe en daarom maken de betreffende trends op dit vlak ook geen onderdeel uit van de top-5 trends van dit type MKB-bedrijf.

Tabel 2 Samenvattende tabel met de Top-5 belangrijkste trends per type MKB-bedrijf (rangorde van de betreffende trend per type MKB-bedrijf)

	ZZP'ers	Jonge bedrijven	Innovatieve bedrijven	Overige bedrijven	Totaal
Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker	1	1	1	2	1
Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe	2		4	5	2
Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht	3		3	3	4
Het belang van goed ondernemerschap neemt toe	4	5	2	1	3
Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal	5		7	10	5
Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller		2			
Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij de markt plaats	13	3	12		14
Flexibilisering van personeel en huisvesting wordt steeds belangrijker		4			
Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei	14		5		13
Wet- en regelgeving lopen achter de feiten aan	7		14	4	6

Groen = trend vormt per saldo duidelijk een kans

Oranje = trend vormt per saldo wel een kans, maar een relatief grote groep ziet hier ook een risico in

Rood = trend vormt per saldo een risico

Bron: Panteia websurvey, 2015

Ook het belang van de thema's waarmee op de trends kan worden ingespeeld varieert sterk per type MKB-bedrijf. Uit de samenvattende Tabel 3 blijkt dat het thema 'Innovatie / R&D en kenniscreatie' alleen bij innovatieve bedrijven op de eerste plaats komt. Dit is niet verrassend aangezien innovatie randvoorwaardelijk is voor het succes van dit type. Voor het type overige bedrijven vormen 'Kostenbesparingen / efficiency' het belangrijkste thema en bij ZZP'ers is dat 'Training en ontwikkeling van vaardigheden'. Bij de overige bedrijven valt op dat strategische samenwerking hier hoog scoort met een tweede plek na kostenbesparingen.

Overigens liggen de eerste 3 a 4 thema's per type vaak dichtbij elkaar in de buurt, waarmee duidelijk wordt dat het om een pakket van maatregelen gaat om goed in te spelen op de belangrijkste trends. Zo gaat het bij innovatieve bedrijven om een pakket van maatregelen op het gebied van innovatie, training, kostenbesparingen, flexibilisering en samenwerking.

Tabel 3 Samenvattende tabel met het belang van de verschillende thema's per type MKB-bedrijf voor het inspelen op de belangrijkste trends (rangorde van de thema's per type MKB-bedrijf)

	<i>ZZP'ers</i>	<i>Jonge bedrijven</i>	<i>Innovatieve bedrijven</i>	<i>Overige bedrijven</i>	<i>Totaal</i>
Innovatie / R&D en kenniscreatie	4	3	1	8	4
Training en ontwikkeling van vaardigheden	1	4	2	3	1
Nieuwe business-/verdienmodellen	7	1	7	4	7
Kostenbesparingen / efficiency	2	6	3	1	2
(Internationale) groei en benutting van kansen	6	5	6	7	6
Strategische samenwerking	5	1	5	2	3
Management: meer controle op proces en resultaten	8	8	8	6	8
Flexibilisering van productie / organisatie	3	7	4	5	5

Bron: Panteia websurvey, 2015

Samenvattend zien we de volgende overeenkomsten en verschillen tussen MKB-typen

Overeenkomsten:

- Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen springt er als trend duidelijk bovenuit. Alle MKB-typen beschouwen deze trend als zeer belangrijk en als een kans.
- Ook het toenemend belang van ondernemerschap wordt door alle MKB-typen als een top-5 trend beschouwd die vooral kansen oplevert.
- Het groeiend aandeel van senioren – een interessante doelgroep met koopkracht – wordt eveneens door 3 van de 4 typen als belangrijke trend en kans beschouwd.
- Ook het toenemend gebruik en belang van internet wordt door 3 van de 4 typen als belangrijke trend gezien, maar vooral als risico.
- Alle MKB-typen geven aan dat het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' van groot belang is om goed in te kunnen spelen op de belangrijkste trends.

Verschillen:

- Voor jonge bedrijven zijn het toenemend gebruik en belang van internet en het groeiend aandeel senioren veel minder belangrijk als trend dan bij de andere MKB-typen het geval is en dat geldt in mindere mate ook voor het toenemend belang van social media.
- Jonge bedrijven kennen daarentegen veel meer waarde toe aan de trends 'Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller', 'Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij de markt plaats' en 'Flexibilisering van personeel en huisvesting wordt steeds belangrijker'.
- Verder heeft alleen het MKB-type Overige bedrijven last van de trend 'Wet- en regelgeving lopen achter de feiten aan'.



- Jonge bedrijven hechten veel waarde aan nieuwe business-/verdienmodellen en aan strategische samenwerking om goed in te kunnen spelen op de belangrijkste trends.
- Voor Overige bedrijven vormt het thema 'Kostenbesparingen / efficiency' juist het beste antwoord op de voor dit MKB-type belangrijkste trends.
- Innovatieve bedrijven geven aan dat 'Innovatie / R&D en kenniscreatie' het belangrijkste thema vormt om in te spelen op voor dit type belangrijkste trends.
- Bij ZZP'ers scoren na het thema 'Training en ontwikkeling van vaardigheden' de thema's 'Kostenbesparing / efficiency' en 'Flexibilisering van productie / organisatie' relatief hoog.

Aanbevelingen

De resultaten van de websurvey vormen een optelsom van percepties geclusterd rond 4 typen bedrijven. Tussen drie van deze typen kan sprake zijn van een overlap. Voor de overige bedrijven is er geen overlap met andere typen.

Het belang van de nieuwe typering van het MKB is in deze studie nog duidelijker geworden. Zowel het belang van trends als thema's verschillen in de perceptie van bedrijven in ieder type MKB-bedrijf sterk. Dat betekent overigens niet dat het ene type MKB-bedrijf meer gelijk heeft dan het andere. Het betekent wel dat voor de effectiviteit van beleid rekening moet worden gehouden met overeenkomsten maar vooral met de verschillen tussen de typen.

Zo zou op grond van de uitkomsten een generiek en MKB-breed programma Training en ontwikkeling van vaardigheden kunnen worden opgesteld. Met dit programma kan voor alle MKB-typen worden ingespeeld op het bieden van maatwerk, het snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen en het ontwikkelen van ondernemersvaardigheden.

Ondersteuning bij het opstellen van nieuwe business-/verdienmodellen en bij het stimuleren van strategische samenwerking zal echter waarschijnlijk vooral effectief zijn voor jonge en in mindere mate ook voor overige bedrijven.

Wanneer het ministerie bedrijven tot meer internationalisering en export wil aanzetten dan is het zinvol om dit te richten op innovatieve bedrijven en niet op de andere typen bedrijven. Een bewustwordingscampagne zou voor dit type echter wel nuttig kunnen zijn, maar dan zou het integraal onderdeel kunnen uitmaken van het genoemde trainingsprogramma.

Zorgelijk is de constatering dat zowel ZZP'ers, innovatieve bedrijven als overige bedrijven het toenemend belang en gebruik van internet als een risico zien. Beleidsmaatregelen op dit vlak kunnen op verschillende typen worden gericht, maar de aard van risico's verschilt wel per type wat betekent dat de inhoud van de maatregelen ook op ieder type dient te worden afgestemd.

Vooraf overige bedrijven zien wet- en regelgeving die achter de feiten aanloopt als een risico. Wat opvalt is dat innovatieve bedrijven deze trend helemaal niet noemen daar waar dit wel zou kunnen worden verwacht omdat deze bedrijven juist voor de troepen uitlopen. Deze constatering heeft niet alleen te maken met andere keuzen, ambities en competenties van ondernemers maar ook met verschillen in perceptie van de werkelijkheid.

Gegeven de verschillen tussen de typen is de aanbeveling om de typen voor beleid als aparte doelgroepen te beschouwen. Dat betekent voor specifieke maatregelen een pakket op maat en voor generieke maatregelen de boodschap en vertaling van de impact op maat per type.



Bijlage 1 Lijst met studies desk research

Butter, M. et al., *Oog voor Innovatie, Uitkomsten van een omgevingsanalyse voor de verzekeringssector*, TNO (2013)

Donkers, H. et al., *Members only, Werkboek Verenigingsprisma*, Panteia (2014)

Jongkind, K. et al., *MKB 2025, naar een sterker MKB*, ING Economisch Bureau (2015)

Linssen, M. et al., *Challengers: hun kenmerken en succesfactoren*, studie in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, EIM/Panteia (2013)

Muizer, A.P., *(Aankomende en opkomende) challengers in de topsectoren*, studie in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Panteia (2014)

Muizer, A.P., *Toekomst van de maakindustrie*, studie in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Panteia (2013)

Muizer, A.P., *Economische clusters in de regio Rotterdam, Kenmerken van innovatieve bedrijven en internationale kennispositie van instellingen*, studie in opdracht van de Gemeente Rotterdam, 2015

MVO Nederland, *MVO Trendrapport*: <http://www.mvonderland.nl/trendrapport-2015>

NBA, *MKB-accountant 2020, Visiedocument voor openbaar accountants werkzaam in het mkb*, Maart 2013

Pleijster, F. et al., *RADAR 2010 – 2020, Verkenning van belangrijke toekomstontwikkelingen voor installatiebedrijven*, in opdracht van UNETO-VNI, Panteia / TNO-ICT (2010)

Rabobank, *Cijfers & Trends, MKB visie* (2014)

SRA, *Branches in Zicht 2015, De harde cijfers van Nederlandse ondernemingen* (2015)

Verhoeven, Wim, et al., *Naar een nieuwe typologie van mkb-bedrijven*, studie in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Panteia (2015)

Wennekers, A.R.M., *Trendstudie MKB en Ondernemerschap, Ontwikkelingen, voor uitblik en beleidssignalen*, studie in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, EIM (2011)



Bijlage 2 **Groslijst van trends**

Demografische trends

Vergrijzing en ontgroening
Urbanisatie
(Arbeids)migratie
Uitstroom en vervangingsvraag

Ruimtelijke trends

Bereikbaarheid en mobiliteit
Ontstaan van hotspots en coldspots
Ruimte wordt schaarser
Leefbaarheid onder druk

Economische trends

Structurele economische problemen (lagere lonen, werkgelegenheid en uitkeringen, dalende consumptie)
Groei aantal ZZP ers
Afname vertrouwen in traditionele instituties (overheid, politiek, vakbonden, financiële instellingen)
Alternatieve financieringskanalen, kleinschalige onderlinge financiële dienstverlening
Snellere conjuncturele ups-and-downs

Globalisering/internationalisering

Global shift
Nederlandse bedrijven onder buitenlands bestuur, 'footloose' bedrijven en talent/off-en reshoring
Meer exporterende bedrijven
Westerse economieën worden meer kenniseconomieën, minder producerend

Sociaal-culturele trends

Toenemende maatschappelijke polarisatie (tegenstellingen jong/oud en arm/rijk, sociale uitsluiting van groepen, macht van de media)
Zekerheidzoekende maatschappij
Zelfvoorziening, zelfredzaamheid, afname solidariteit
Vraag naar en roep om maatschappelijk betrokken en verantwoord ondernemen
De bange maatschappij (angst voor terrorisme en criminaliteit, meer veiligheidseisen en vraag om transparantie, wantrouwen jegens anderen)
Individualisering
Ongezonde levensstijl
Generatie XYZ en afnemende verenigingsbereidheid

Ecologische trends

Klimaatproblematiek (toename energieverbruik, opwarming aarde)
Lange termijn gezondheidsrisico's van (nieuwe) technologieën (bv. genetische modificatie, straling en nanotechnologie)
Uitputting van grondstoffen
Vervuiling
Nieuwe voedingsmiddelen (gezonder, andere voedselbronnen)

Politiek-juridische trends



Publieke afkeer van de politiek
(Europees) openbaar bestuurd (meer zeggenschap Europa), complexere wet- en regelgeving
Meer toezicht en transparantie financiële dienstverlening
Etatisering/ontpoldering

Informatisering/automatisering

Mass customisation
Industriële robotica
3D-printing
Nanotechnologie
Cradle to cradle
Bio-based materials
Zelfherstellende materialen, zelfassemblage
Nieuwe betalingsvormen, productbeveiliging, E-commerce
Automatische of alternatieve voertuigen, veiligheidssystemen
Verschuiving naar virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit

Informatiemaatschappij

(Mobiel) (breedband) internet, smartphones en multi-platform
Sociale netwerken en social media
Co-creatie, crowdsourcing
Open data, big data,
e-governance
e-learning, serious gaming
Het Nieuwe Werken

Bijlage 3 Kenmerken steekproef en vragenlijst

Kenmerken populatie, steekproef en wegingsfactoren

Tabel B.1 Verdeling totale bedrijvenpopulatie naar sector en grootteklasse

	1 WP	2 tot 10 WP	10 of meer	Totaal
Land- en tuinbouw	36495	31955	2065	70515
Bouw	119275	21995	5570	146840
Industrie	37980	16680	9890	64550
Handel	142275	90270	19425	251970
Dienstverlening	637035	126265	27730	791030
Transport en logistiek	22280	10590	4400	37270
<i>Totaal</i>	<i>995340</i>	<i>297755</i>	<i>69080</i>	<i>1362175</i>

Bron: Kamer van Koophandel, 2015

Tabel B.2 Verdeling totale steekproef naar sector en grootteklasse

	1 WP	2 tot 10 WP	10 of meer	Totaal
Land- en tuinbouw	4	4	5	13
Bouw	9	9	15	33
Industrie	7	13	32	52
Handel	6	17	9	32
Dienstverlening	33	49	28	110
Transport en logistiek	3	4	14	21
<i>Totaal</i>	<i>62</i>	<i>96</i>	<i>103</i>	<i>261</i>

Bron: Panteia, 2015

Tabel B.3 Gehanteerde wegingsfactoren voor ophoging naar totale populatie

	1 WP	2 tot 10 WP	10 of meer	Totaal
Land- en tuinbouw	1,75	1,53	0,08	1,04
Bouw	2,54	0,47	0,07	0,85
Industrie	1,04	0,25	0,06	0,24
Handel	4,54	1,02	0,41	1,51
Dienstverlening	3,70	0,49	0,19	1,38
Transport en logistiek	1,42	0,51	0,06	0,34
<i>Totaal</i>	<i>3,08</i>	<i>0,59</i>	<i>0,13</i>	<i>1,00</i>

Bron: Panteia, 2015, gebaseerd op gegevens van Kamer van Koophandel en websurvey Panteia



Vragenlijst websurvey

Intro

Tekst **Geachte heer/mevrouw,**

In opdracht van het Ministerie van Economische Zaken voeren wij een onderzoek uit naar trends en hoe deze uitwerken voor het MKB.
Via deze websurvey zouden we graag van u willen vernemen wat de relevantie van een aantal trends is voor uw bedrijf, of de trends een kans of een risico vormen en hoe u van plan bent te reageren / al reageert op de relevante trends.
Met deze informatie kan worden vastgesteld hoe bedrijven en beleidsmakers het beste kunnen reageren of anticiperen op de verschillende trends.
Onze verwachting is dat u ongeveer 10-15 minuten kwijt zult zijn met het invullen.
Als u deelneemt en daar prijs opstelt ontvangt u ook de eindrapportage van het onderzoek inclusief aanbevelingen voor verschillende typen MKB-bedrijven. Ook bestaat de mogelijkheid om deel te nemen aan een verdiepende workshop.

Alvast hartelijk dank voor het invullen!

Arnoud Muizer
Panteia

A001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht
	2	Zelfvoorziening, zelfredzaamheid nemen in belang toe (o.a. langer thuis wonen van senioren)
	3	De kloof tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt neemt toe
Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening

A002

Tekst **Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht
	2	Zelfvoorziening, zelfredzaamheid nemen in belang toe (o.a. langer thuis wonen van senioren)
	3	De kloof tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt neemt toe
Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans
	2	Als een risico
	3	Zowel als kans als risico
	4	Geen antwoord

A003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht
	2	Zelfvoorziening, zelfredzaamheid nemen in belang toe (o.a. langer thuis wonen van senioren)
	3	De kloof tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt neemt toe
Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

B001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
	2	Flexibilisering van personeel en huisvesting wordt steeds belangrijker
	3	Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)
	4	Het belang van goed ondernemerschap neemt toe
	5	Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei
Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening

B002

Tekst **Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
	2	Flexibilisering van personeel en huisvesting wordt steeds belangrijker
	3	Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)
	4	Het belang van goed ondernemerschap neemt toe
	5	Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei
Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans
	2	Als een risico
	3	Zowel als kans als risico
	4	Geen antwoord



B003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
	2	Flexibilisering van personeel en huisvesting wordt steeds belangrijker
	3	Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)
	4	Het belang van goed ondernemerschap neemt toe
	5	Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

C001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Boeien en binden van talent worden steeds lastiger
	2	Het aannemen en ontslaan van personeel wordt versoepeld
	3	Flexibele vormen van samenwerking nemen toe ten koste van vaste partners en lidmaatschappen van branches/ verenigingen
	4	Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening

C002

Tekst **Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Boeien en binden van talent worden steeds lastiger
	2	Het aannemen en ontslaan van personeel wordt versoepeld
	3	Flexibele vormen van samenwerking nemen toe ten koste van vaste partners en lidmaatschappen van branches/ verenigingen
	4	Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans
	2	Als een risico
	3	Zowel als kans als risico
	4	Geen antwoord

C003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Boeien en binden van talent worden steeds lastiger
	2	Het aannemen en ontslaan van personeel wordt versoepeld
	3	Flexibele vormen van samenwerking nemen toe ten koste van vaste partners en lidmaatschappen van branches/ verenigingen
	4	Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

D001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Carbon footprint wordt steeds belangrijker (uitstoot van broeikasgassen die ontstaat door de productie en transport van de producten / diensten die uw bedrijf biedt)
	2	Het lenen en delen van machines, auto's, apparaten worden steeds belangrijker (de deeleconomie ontstaat)
	3	Gebruik duurzame (bio) materialen neemt toe
	4	Maatschappelijk betrokken ondernemen wordt steeds belangrijker (bijv. steeds vaker een eis in aanbestedingen)
	5	De verantwoordelijkheid bij bedrijven voor het oppakken van grote maatschappelijke vraagstukken (zoals zorg, milieu en veiligheid) neemt toe

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening

D002

Tekst **Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Carbon footprint wordt steeds belangrijker (uitstoot van broeikasgassen die ontstaat door de productie en transport van de producten / diensten die uw bedrijf biedt)
	2	Het lenen en delen van machines, auto's, apparaten worden steeds belangrijker (de deeleconomie ontstaat)
	3	Gebruik duurzame (bio) materialen neemt toe
	4	Maatschappelijk betrokken ondernemen wordt steeds belangrijker (bijv. steeds vaker een eis in aanbestedingen)
	5	De verantwoordelijkheid bij bedrijven voor het oppakken van grote maatschappelijke vraagstukken (zoals zorg, milieu en veiligheid) neemt toe

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans



- 2 Als een risico
- 3 Zowel als kans als risico
- 4 Geen antwoord

D003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	Code	Omschrijving
	1	Carbon footprint wordt steeds belangrijker (uitstoot van broeikasgassen die ontstaat door de productie en transport van de producten / diensten die uw bedrijf biedt)
	2	Het lenen en delen van machines, auto's, apparaten worden steeds belangrijker (de deeleconomie ontstaat)
	3	Gebruik duurzame (bio) materialen neemt toe
	4	Maatschappelijk betrokken ondernemen wordt steeds belangrijker (bijv. steeds vaker een eis in aanbestedingen)
	5	De verantwoordelijkheid bij bedrijven voor het oppakken van grote maatschappelijke vraagstukken (zoals zorg, milieu en veiligheid) neemt toe

Labels	Code	Omschrijving
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

E001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	Code	Omschrijving
	1	Regeldruk en administratieve lasten nemen af
	2	Wet- en regelgeving loopt achter de feiten aan
	3	De arbeidsmigratie (werven en werken over de grens wordt makkelijker) neemt verder toe
	4	De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe

Labels	Code	Omschrijving
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening

E002

Tekst **Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	Code	Omschrijving
	1	Regeldruk en administratieve lasten nemen af
	2	Wet- en regelgeving loopt achter de feiten aan
	3	De arbeidsmigratie (werven en werken over de grens wordt makkelijker) neemt verder toe
	4	De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans
	2	Als een risico
	3	Zowel als kans als risico
	4	Geen antwoord

E003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Regeldruk en administratieve lasten nemen af
	2	Wet- en regelgeving loopt achter de feiten aan
	3	De arbeidsmigratie (werven en werken over de grens wordt makkelijker) neemt verder toe
	4	De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

F001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers
	2	Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller
	3	Kortere productlevenscycli vragen om een flexibilisering van productie en organisatie
	4	Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats
	5	De macht in de keten verschuift richting afnemer / consument
	6	Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn
	7	3D - Printing zet de wereld op zijn kop

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening

F002

Tekst **- Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers
	2	Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller
	3	Kortere productlevenscycli vragen om een flexibilisering van productie en organisatie
	4	Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats



	5	De macht in de keten verschuift richting afnemer / consument
	6	Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn
	7	3D - Printing zet de wereld op zijn kop
Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans
	2	Als een risico
	3	Zowel als kans als risico
	4	Geen antwoord

F003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers
	2	Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller
	3	Kortere productlevenscycli vragen om een flexibilisering van productie en organisatie
	4	Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats
	5	De macht in de keten verschuift richting afnemer / consument
	6	Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn
	7	3D - Printing zet de wereld op zijn kop

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

G001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe
	2	Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal
	3	Robotisering in productie, zorg en samenleving neemt verder toe
	4	Online economie zorgt voor een verval van fysieke centra (o.a. online verkopen en winkelcentra)
	5	Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening

G002

Tekst **Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe
	2	Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal
	3	Robotisering in productie, zorg en samenleving neemt verder toe
	4	Online economie zorgt voor een verval van fysieke centra (o.a. online verkopen en winkelcentra)
	5	Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans
	2	Als een risico
	3	Zowel als kans als risico
	4	Geen antwoord

G003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe
	2	Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal
	3	Robotisering in productie, zorg en samenleving neemt verder toe
	4	Online economie zorgt voor een verval van fysieke centra (o.a. online verkopen en winkelcentra)
	5	Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

H001

Tekst **Kunt u aangeven wat de relevantie van de volgende trends is voor uw bedrijf?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Bereikbaarheid komt steeds meer onder druk, de congestie neemt toe
	2	Uitbreidings- en groeimogelijkheden worden steeds beperkter
	3	Meervoudig ruimtegebruik wordt steeds belangrijker
	4	In stedelijke gebieden worden de verschillen tussen 'hotspots' en 'coldspots' (populaire en niet-populaire (wijken, kantoorlocaties, etc.) steeds groter
	5	Het vestigingsklimaat voor bedrijven in uw sector verbetert

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Niet relevant
	2	
	3	Relevant
	4	
	5	Zeer relevant
	6	Niet van toepassing
	7	Geen mening



H002

Tekst **Ziet u deze trend als een kans voor uw bedrijf of als een risico of als beide?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Bereikbaarheid komt steeds meer onder druk, de congestie neemt toe
	2	Uitbreidings- en groeimogelijkheden worden steeds beperkter
	3	Meervoudig ruimtegebruik wordt steeds belangrijker
	4	In stedelijke gebieden worden de verschillen tussen 'hotspots' en 'coldspots' (populaire en niet-populaire (wijken, kantoorlocaties, etc.) steeds groter
	5	Het vestigingsklimaat voor bedrijven in uw sector verbetert

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Als een kans
	2	Als een risico
	3	Zowel als kans als risico
	4	Geen antwoord

H003

Tekst **Ervaart u al effecten van deze trend voor uw bedrijf of wanneer verwacht u deze?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Bereikbaarheid komt steeds meer onder druk, de congestie neemt toe
	2	Uitbreidings- en groeimogelijkheden worden steeds beperkter
	3	Meervoudig ruimtegebruik wordt steeds belangrijker
	4	In stedelijke gebieden worden de verschillen tussen 'hotspots' en 'coldspots' (populaire en niet-populaire (wijken, kantoorlocaties, etc.) steeds groter
	5	Het vestigingsklimaat voor bedrijven in uw sector verbetert

Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Ervaar ik nu al
	2	Binnen nu en 5 jaar
	3	Over 5-10 jaar
	4	Over meer dan 10 jaar
	5	Geen antwoord

V001

Tekst **U heeft aangegeven dat de volgende trends het meest relevant zijn voor uw bedrijf. Kunt u een top-3 samenstellen en aangeven welke trend op 1 staat, welke op 2 staat, en welke op 3?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Aandeel van senioren groeit: interessante doelgroep met koopkracht
	2	Zelfvoorziening, zelfredzaamheid nemen in belang toe (o.a. langer thuis wonen van senioren)
	3	De kloof tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt neemt toe
	4	Het bieden van maatwerk en snel kunnen meebewegen met marktontwikkelingen worden steeds belangrijker
	5	Flexibilisering van personeel en huisvesting wordt steeds belangrijker
	6	Nieuwe financieringsvormen en het combineren daarvan worden steeds belangrijker (crowdfunding, leasing, kredietunies, fondsen, leningen, privaat kapitaal, etc.)
	7	Het belang van goed ondernemerschap neemt toe
	8	Internationalisering / export wordt steeds belangrijker voor realiseren van groei
	9	Boeien en binden van talent worden steeds lastiger
	10	Het aannemen en ontslaan van personeel wordt versoepeld
	11	Flexibele vormen van samenwerking nemen toe ten koste van vaste partners en lidmaatschappen van branches/ verenigingen

- 12 Up-to-date houden van kennis in het bedrijf wordt steeds lastiger (weglekken van kennis neemt toe)
- 13 Carbon footprint wordt steeds belangrijker (uitstoot van broeikasgassen die ontstaat door de productie en transport van de producten / diensten die uw bedrijf biedt)
- 14 Het lenen en delen van machines, auto's, apparaten worden steeds belangrijker (de deeleconomie ontstaat)
- 15 Gebruik duurzame (bio) materialen neemt toe
- 16 Maatschappelijk betrokken ondernemen wordt steeds belangrijker (bijv. steeds vaker een eis in aanbestedingen)
- 17 De verantwoordelijkheid bij bedrijven voor het oppakken van grote maatschappelijke vraagstukken (zoals zorg, milieu en veiligheid) neemt toe
- 18 Regeldruk en administratieve lasten nemen af
- 19 Wet- en regelgeving loopt achter de feiten aan
- 20 De arbeidsmigratie (werven en werken over de grens wordt makkelijker) neemt verder toe
- 21 De overheid treedt steeds meer terug, de verantwoordelijkheid van bedrijven en burgers neemt verder toe
- 22 Nieuwe technologieën en innovaties vragen om andere vaardigheden van medewerkers
- 23 Business- en verdienmodellen verouderen steeds sneller
- 24 Kortere productlevenscycli vragen om een flexibilisering van productie en organisatie
- 25 Maatwerkproductie vindt steeds vaker dichtbij plaats
- 26 De macht in de keten verschuift richting afnemer / consument
- 27 Grootte van een bedrijf is van steeds minder belang om succesvol te zijn
- 28 3D - Printing zet de wereld op zijn kop
- 29 Het gebruik en belang van internet nemen steeds verder toe
- 30 Social media vormen een steeds belangrijker communicatiekanaal
- 31 Robotisering in productie, zorg en samenleving neemt verder toe
- 32 Online economie zorgt voor een verval van fysieke centra (o.a. online verkopen en winkelcentra)
- 33 Toename van virtuele (ICT-gerelateerde) criminaliteit
- 34 Bereikbaarheid komt steeds meer onder druk, de congestie neemt toe
- 35 Uitbreidings- en groeimogelijkheden worden steeds beperkter
- 36 Meervoudig ruimtegebruik wordt steeds belangrijker
- 37 In stedelijke gebieden worden de verschillen tussen 'hotspots' en 'coldspots' (populaire en niet-populaire (wijken, kantoorlocaties, etc.) steeds groter
- 38 Het vestigingsklimaat voor bedrijven in uw sector verbetert

V002

Tekst **We zouden graag willen weten of deze trend uit de top-3 voor uw bedrijf aanleiding is om (nog) meer in te zetten op de volgende thema's:**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>	<u>Dub Knowledge verbinding</u>
	1	innovatie / R&D en kenniscreatie	
	2	training en ontwikkeling van vaardigheden	
	3	nieuwe business-/ verdienmodellen	
	4	kostenbesparingen / efficiency	
	5	(internationale) groei en benutting van kansen	
	6	strategische samenwerking	
	7	management: meer controle op proces en resultaten	
	8	flexibilisering van productie / organisatie	
Labels	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>	
	1	ja	



- 2 nee
- 3 geen antwoord

V003

Tekst **Welke andere acties zijn volgens u nodig binnen uw bedrijf om in te spelen op deze trend ?**

V004

Tekst **Wat is volgens u verder nodig is om optimaal te kunnen reageren op deze trend door uw bedrijf?**

V005

Tekst **Dit was de laatste vraag. Naar aanleiding van dit onderzoek willen we in een aantal workshops nader inzoomen op de meeste relevante trends en op de wijze hoe hierop kan worden gereageerd door bedrijven en overheid. Wat kunnen bedrijven zelf doen en wat is verder nodig?**

Bent u eventueel bereid om deel te nemen aan een workshop?

V006

Tekst **Wilt u wel op de hoogte worden gehouden van de resultaten van het onderzoek en verdere stappen?**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	ja
	2	nee

geslacht

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Dhr.
	2	Mw.

naam

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>	<u>Dub Knowledge verbinding</u>
	1	Voornaam:	
	2	Achternaam:	
	3	Functie:	
	4	Mailadres:	
	5	Telefoonnummer:	

bedrijfsnaam

Vraagsoort Tekstveld

Tekst **Bedrijfsnaam:**

Graag toevoegen vestigingsplaats

Graag toevoegen oprichtingsjaar (wellicht met keuzemogelijkheid > 5 jaar)

sector

Vraagsoort Single response

Tekst **Sector:**

Items	<u>Code</u>	<u>Omschrijving</u>
	1	Land- en tuinbouw
	2	Bouw
	3	Industrie



- 4 Handel
- 5 Zakelijke dienstverlening
- 6 Financiële dienstverlening
- 7 Transport en logistiek

wp

Tekst **Aantal werkzame personen vestiging:**

Kenmerken	<u>Kenmerk</u>	<u>Waarde</u>
	Alleen gehele getallen	Ja

Einde

Tekst **Dit is het einde van de vragenlijst. We bedanken u vriendelijk voor uw medewerking.**



Bijlage 4 Geconsulteerde bedrijven en experts

Romme Terenstra	MI Maintenance Infrastructure
Hans Ras	Ydo
Herman Bult	NE DistriService
Aldo Stasse	Stasse Transporttechniek
Jan Weijers	Weijerseikhout bv
Joost van Dijk	Groene Technieken BV
Kees Hooghiemstra	RheiGroup
A.H. van Kan	Van Kan Assurantie Adviseurs
Marco Beukman	Bikkell
Paul de Groot	Pauls Partners
Kees Cuperus	Lanthopus
Felix Janszen	Inpaqt bv - Emeritus Hoogleraar Innovatiemanagement
Nardo de Vries	Universiteit van Maastricht – ZZP expert
Aalt Leusink	Loasys
Cees Hofman	HW architecten
John Schreuter	Portstream Media
Dick Boot	Igloo
Cees Klaassen	Share2Use



De resultaten van het Programma MKB en Ondernemerschap worden in twee reeksen gepubliceerd, te weten: Research Reports en Publieksrapportages. De meest recente rapporten staan (downloadable) op: www.ondernemerschap.nl.

Recente Publieksrapportages

A201444	22-11-2015	Naar een nieuwe typologie van mkb-bedrijven
A201443	22-11-2015	Nieuwe bedrijfstypologie mkb. Kern- en performance indicatoren
A201442	15-10-2015	Tabellenboek Krachtige werkgelegenheidsgroei in MKB in 2015 en 2016
A201440	25-06-2015	De combinatie van werk en zorg: ervaringen van zzp'ers
A201439	01-06-2015	De bijdrage van het MKB aan de Nederlandse economie
A201438	18-05-2015	Aandacht voor het MKB in het bedrijvenbeleid
A201437	20-02-2015	Algemeen beeld van het MKB in 2015
A201436	20-01-2015	Topsectoren: beeld en ontwikkeling. Update januari 2015
A201435	19-02-2015	Arbeidspositie van zzp'ers. Zzp-panel: resultaten eerste meting 2014
A201434	09-01-2015	Export- en Importindex MKB - Ontwikkelingen 2008-2012
A201433	06-01-2015	Monitor Inkomens Ondernemers - Editie 2014
A201432	22-12-2014	MKB regionaal bekeken 2014
A201431	02-07-2015	MKB en ontslagrecht - "Vernieuwd ontslagrecht vooral goed voor werknemers", aldus het MKB
A201430	17-12-2014	Topsectoren in beeld - Ontwikkelingen van de innovativiteit van de topsectoren 2012-2014
A201429	11-12-2014	Een innovatieve blik op de toekomst - Verwachtingen van het innovatieve mkb
A201428	11-12-2014	Succesvolle studentbedrijven. Met "kennis" en "kunde" naar "kassa"
A201427	12-11-2014	Innovatie in het MKB
A201426	17-12-2014	Business Angels in Nederland: alive and kicking!
A201425	23-10-2014	MKB-ondernemers en arbeidsbeperkten
A201424	27-10-2014	Stemming onder ondernemers in het MKB
A201423	30-09-2014	Kennisstromen in het MKB. Inzicht op basis van een MKB-kennis-input/outputmodel
A201422	15-09-2014	Bedrijfsfinanciering, zo kan het ook - Update 2014
A201421	12-08-2014	MKB: Een belangrijke speler in internationale waardeketens
A201420	27-05-2014	Algemeen beeld van het MKB in de marktsector in 2014 en 2015
A201419	21-05-2014	De financiële positie van het MKB in 2014 en 2015
A201418	29-07-2014	Beelden van bedrijfscriminaliteit. Empirisch onderzoek op basis van 37 cases
A201417	25-04-2014	Entrepreneurship in the Netherlands, The top sectors
A201416	01-05-2013	Omvang en prestaties van het MKB in de topsectoren
A201415	16-04-2014	Monitor Inkomens Ondernemers Editie 2013
A201414	01-04-2014	Financieringsproblemen in de binnenvaart
A201413	03-04-2014	Arbeidsongeschiktheidsverzekeringen van zzp'ers, Resultaten zzp-panel meting II 2013
A201412	07-04-2014	Innovatie in de agrarische sector. De verschillende innovatievormen in beeld
A201411	13-03-2014	Bedrijfsoverdrachten in een periode van recessie en vergrijzing



A201410	06-03-2014	Ondernemendheid in de culturele sector
A201409	27-02-2014	Topsectoren in beeld – Beleving van het ondernemingsklimaat - meting voorjaar 2013 -
A201408	18-02-2014	Monitor vrouwelijk en etnisch ondernemerschap 2013
A201407	25-02-2014	Inkomens Zelfstandigen 2013
A201406	11-03-2014	Samenwerken bij vernieuwing in de topsectoren
A201405	13-02-2014	Lokale lasten voor bedrijven
A201404	08-02-2014	De effecten van de topsectoren op de bredere economie
A201403	04-02-2014	Wat drijft MKB ondernemers
A201402	20-02-2014	Gebruikersinnovatie in het MKB
A201401	27-02-2014	Topsectoren in beeld. Ontwikkeling van de innovativiteit van de topsectoren in najaar 2012-voorjaar 2013
A201374	14-01-2014	MKB Rating: Smaakt naar meer, onderzoek naar bekendheid en gebruik van ratings door MKB-bedrijven
A201373	07-01-2014	Vertrouwen in eigen bedrijf keldert: ondernemersvertrouwen door de jaren heen
A201372	10-04-2014	Aankomende en opkomende challengers in de topsectoren
A201371	17-3-2014	Samenwerkingskenmerken van challengers in de topsectoren
A201370	19-12-2013	Algemeen beeld van het MKB in de marktsector in 2013 en 2014
A201369	23-12-2013	Ondernemen in de horecasector 2013
A201368	23-12-2013	Ondernemen in de groothandelsector 2013
A201367	23-12-2013	Ondernemen in de overige dienstverlening 2013
A201366	23-12-2013	Ondernemen in de bouwsector 2013
A201365	23-12-2013	Ondernemen in de transportsector 2013
A201364	23-12-2013	Ondernemen in de autosector 2013
A201363	19-12-2013	Bijdrage van buitenlandse werknemers aan innovatie in het MKB
A201362	23-12-2013	Ondernemen in de zakelijke dienstverlening 2013
A201361	23-12-2013	Ondernemen in de metaalelektro 2013
A201360	23-12-2013	Ondernemen in de voedings- en genotmiddelenindustrie 2013
A201359	23-12-2013	Ondernemen in de detailhandel 2013
A201358	17-12-2013	De grijze ondernemer. Internationale vergelijking van de grijze ondernemer
A201357	11-02-2014	Nulmeting studentbedrijven
A201356	18-03-2014	Toekomst van de maakindustrie. Knowledge based capital!
A201355	10-12-2013	Opleiding en scholing van zzp'ers – Resultaten zzp-panel meting I van 2013
A201354	26-11-2013	Internationale benchmark ondernemerschap 2013. Tabellenboek
A201353	19-11-2013	Topsectoren: beeld en ontwikkeling. Update oktober 2013
A201352	28-01-2014	Technologische en sociale innovatie in een concurrerende markt
A201351	21-11-2013	Innovatie en internationalisering in het MKB
A201350	12-11-2013	Innovatie in het MKB, ontwikkelingen in de periode 2002-2013
A201349	31-10-2013	Fulfilment van online verkoop
A201348	15-10-2013	De overheid als klant van het MKB
A201347	26-09-2013	Algemeen beeld van het MKB in de marktsector in 2013 en 2014
A201346	08-10-2013	De innovativiteit van het MKB in 2013
A201345	19-09-2013	Monitor buitenlandse investeringen MKB
A201344	14-11-2013	Sectorale veranderingen in de Nederlandse economie